ELKE WISS

PIENSA Y RAZONA COMO SÓCRATES

Manual para un diálogo inteligente

Plataforma Actual

Una guía para recuperar el olvidado arte de mantener una conversación profunda

ELKE WISS

PIENSA Y RAZONA COMO SÓCRATES

Manual para un diálogo inteligente

Plataforma Actual

Una guía para recuperar el olvidado arte de mantener una conversación profunda

Piensa y razona como Sócrates

Manual para un diálogo inteligente

Elke Wiss

Traducción de María Teresa Palomas

Plataforma Editorial

Título original: Socrates op sneakers,

publicado en neerlandés por Ambo | Anthos Uitgevers, en Ámsterdam, en 2020

SOCRATES OP SNEAKERS © 2020 by Elke Wiss

Originally published by Ambo | Anthos Uitgevers, Amsterdam

Primera edición en esta colección: marzo de 2023

Nederlands letterenfonds
dutch foundation for literature

Esta publicación ha sido posible con el apoyo financiero de la Dutch Foundation for Literature.

© de la traducción, María Teresa Palomas, 2023

© de la presente edición: Plataforma Editorial, 2023

Plataforma Editorial

c/ Muntaner, 269, entlo. 1ª – 08021 Barcelona

Tel.: (+34) 93 494 79 99

www.plataformaeditorial.com

info@plataformaeditorial.com

ISBN: 978-84-19271-87-7

Diseño y realización de cubierta:

Pablo Nanclares

Fotocomposición:

Grafime Digital S. L.

Reservados todos los derechos. Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos. Si necesita fotocopiar o reproducir algún fragmento de esta obra, diríjase al editor o a CEDRO (www.cedro.org).

Índice

Prefacio

Filosofía práctica: ¿puedes comerla?

¿Por qué Sócrates?

¿Por qué querrías entrenarte?

1. ¿Por qué somos tan malos en hacer buenas preguntas?

Biología. De hecho, somos demasiado egoístas para formular buenas preguntas

Miedo. Preguntar asusta

Recompensa. Se ganan más puntos con una opinión firme que con una pregunta

Objetividad. Hemos olvidado nuestra capacidad de razonar objetivamente

Tiempo. Pensamos que hacer preguntas cuesta tiempo, y no disponemos de mucho

Competencia. En la escuela no aprendemos «habilidades de cuestionamiento»

2. Núcleo: la actitud socrática

Asombro

Curiosidad, querer saber realmente

Coraje

Juzgar y no tomarse el juicio en serio

Aprender a tolerar el no saber (e incluso abrazarlo)

Empatía, por el momento, no tendría

Tolerar la irritación forma parte de la actitud socrática

La estructura de una conversación socrática

3. Condiciones generales de cuestionamiento

Todo comienza escuchando con atención

Tómate el lenguaje en serio

Pide permiso

Ralentiza

Soportar la frustración

4. La habilidad de preguntar: técnicas, consejos y trampas

Una orientación: preguntas hacia arriba, preguntas hacia abajo

Preguntar hasta llegar al punto crítico

¿Existe una receta para formular buenas preguntas?

Preguntas con trampa

5. De pregunta a conversación

Fichas de dominó

Indagar: ¿cómo hacerlo?

Confrontar con tu pregunta

Indagar: una pregunta «de suposición» para darle un impulso a tu pensamiento

Déjate cuestionar

Epílogo

Agradecimientos

Bibliografía

[…]

Ten paciencia con todo aquello

que no se ha resuelto en tu corazón

e intenta amar las preguntas por sí mismas,

como si fueran habitaciones cerradas

o libros escritos en una lengua extranjera.

No busques ahora las respuestas

que no estés preparado para vivir,

pues la clave es vivirlo todo.

Vive las preguntas ahora.

Tal vez las encuentres, gradualmente, sin notarlas,

y algún día lejano llegues a las respuestas.

RAINER MARIA RILKE,

Cartas a un joven poeta

Prefacio

«Más allá de las ideas del bien y del mal, hay un maravilloso jardín. Y allí te encontraré.»

RUMI

Poeta y místico sufí de origen persa

«Adelante, haz esa pregunta.». Sócrates estaba sentado detrás de mí. Llevaba unas bambas de colores chillones y una capa de Batman. «Venga, tienes una buena razón para ello». Parpadeé. «Sócrates, sé que tú eres de hace unos dos mil quinientos años atrás. Quizá te has perdido alguna cosa, pero, en la sociedad actual, esta no es una pregunta que haces así como así».

Eso sucedió hace ya muchos años. Seguía un curso de filosofía práctica. Mi primer contacto con este concepto. Buscaba algunos conocimientos teóricos y experiencia sobre cómo llevar a cabo conversaciones filosóficas y aprender a pensar con claridad. Como persona que se dedica al teatro, quería algunas herramientas para tener más lucidez en mis propios procesos de pensamiento durante la creación de espectáculos, y también quería poder hacer preguntas más ingeniosas a mis actores. Así que me apunté a ese curso: Filosofía Práctica.

Durante la pausa del almuerzo del primer día del curso, me encontré en una mesita con otros cinco cursistas: un hombre y cuatro mujeres. El tópico en la mesa: los hijos. Se hizo una ronda: «¿Tienes hijos?». «Sí, un hijo. ¿Y tú?», «Sí, dos hijas de ocho y diez años». A todos se les hicieron algunas preguntas más: «¿Cuántos

años tienen?», «¿Van a la escuela?», «¿El tuyo tiene ya un iPad?».

Ya conocía este tipo de diálogos. Estaba cerca de cumplir los treinta y había tenido varias conversaciones parecidas. Tan pronto como alguien dice: «No, no tengo hijos» se produce un silencio incómodo, o rápidamente se hace una pregunta a la siguiente persona. Eso me asombraba: a las personas con hijos les gusta hablar de ellos, pero las historias de las que no los tienen preferimos no contarlas. Y entonces ya lo pensaba: también tienen algo que decir. ¿Por qué decidimos nosotros, al no preguntarles nada más, que no hay espacio para dejar que nos cuenten?

Me llegó el turno y dije que no tenía hijos. Tomé aliento para añadir algunas frases más. Por aquel entonces daba clases de teatro en escuelas y trabajaba mucho con niños y niñas, así que tenía un montón de historias interesantes que me habría encantado compartir.

También tenía curiosidad por las explicaciones y las experiencias de los demás y me habría gustado expresar mis dudas acerca de tener o no tener hijos. ¿Cómo sabes si quieres tener hijos o no? Es una decisión tan importante…, y, bueno, es como ponerse un tatuaje en la frente, es algo muy definitivo, ¿verdad? Tienes que pensártelo muy bien, ¿cómo llegasteis vosotros a tomar esta decisión?

Pero, antes de que pudiera seguir hablando, se hizo rápidamente la pregunta «¿Y tú?» a la siguiente persona. Todos miraron muy concentrados a mi vecina, que entretanto hablaba entusiasmada sobre su hija de siete años. Mi mirada se evitó cuidadosamente, por lo que parecía, mi historia no encajaba en la conversación. Se me hacía raro; teníamos más o menos la misma edad, en todo caso con intereses similares, ya que nos encontrábamos siguiendo el mismo curso. Un contexto ideal para conversaciones profundas, en un ambiente en el que no tendrías que encontrarte obstaculizado por normas establecidas y hábitos de conversación.

Sentí bullir en mí una especie de indignación: ¿por qué empezar una conversación sobre los hijos y que solo pueda participar un club selecto en ella? ¿Por qué determinar silenciosamente qué historias merecen el espacio para ser contadas y cuáles deben ser evitadas? ¿Por qué no dejar decidir a quien le concierne si quiere compartir

algo o no?

Después de que mi vecina hubo hablado sobre su hija, se hizo la pregunta a la siguiente persona. Una mujer de unos cuarenta años, con unos rizos juguetones, castaños, que respondió: «No, no tengo hijos», y el grupo ya se disponía a ir a por el siguiente.

Entonces, el tiempo se ralentizó por un momento. «Adelante, haz esa pregunta. Tienes una buena razón para ello», oí detrás de mí. Sócrates sonreía para animarme. Y creo que con regodeo. Le miré y le expliqué que esto no es muy normal en estos tiempos. «No puedo hacerlo», dije.

Sócrates me miró. Se colocó bien la capa, limpió una mancha de sus bambas.

—Este es exactamente vuestro problema. Habéis pensado una norma que dicta que hay preguntas que crean tensión y son inapropiadas, mientras que otras son buenas y están permitidas. Y eso solo porque creéis que sobre todo no debes herir los sentimientos del otro, que las preguntas deben ser amigables y que los temas que son más auténticos, quizá dolorosos, deben evitarse, aunque justamente por eso son importantes y crean conexión.

—Sí, pero…

—La pregunta que quieres formular es una pregunta acerca de un hecho. ¿Verdad?

—Eh…, sí.

—¿Y cómo puede una pregunta que se refiere a un hecho ser una pregunta equivocada?

—Esto, eh…, pues no lo sé.

—Exactamente. La pregunta ¿elegiste no tener hijos? no se encuentra necesariamente en una categoría diferente a ¿elegiste este color de cabello, pantalón, lugar de residencia o trabajo? La pregunta en sí no puede hacer nada para evitar que se le asocien todo tipo de emociones dolorosas, que se ande con pies de plomo al

tratar el tema y que se le añada una regla no escrita. No es de extrañar que muchos de vosotros necesitéis profundizar más. Convertís vuestras conversaciones en un campo de minas. Por temor a una explosión, las mantenéis sobre todo agradables y seguras. Y, por lo tanto, superficiales. Y, por ello, aburridas.

Tomé aire para contrarrestarlo. Sócrates continuó imperturbable:

—Además, si piensas que las historias de las personas que no tienen hijos deberían tener más espacio, y al mismo tiempo mantienes la boca cerrada, eso te convierte en uno de ellos. Y participas igualmente en mantener una regla no escrita.

Parpadeé, un poco aturdida. ¿Ahora qué?

—Adelante, haz esa pregunta. —Sócrates asintió en dirección a Rizos Juguetones y se echó hacia atrás.

Sin ningún conocimiento sobre el arte de hacer preguntas, pero con una dosis de buenas intenciones y ganas de desarrollarme, decidí intentarlo, animada por Sócrates. «Voy a iniciar aquí una revolución: defenderé a las mujeres sin hijos en conversaciones grupales y haré que esta conversación sea más profunda», pensé. Reuní algo de coraje, respiré profundamente, miré directamente a Rizos Juguetones y le pregunté en medio del silencio del grupo:

—¿Eso lo elegiste tú misma?

El silencio creció, era espeso y rígido. Sentí que el resto del grupo parecía contener un poco la respiración. Rizos Juguetones me miró, contuvo el aliento, apretó las mandíbulas y dijo, molesta:

—No. No lo elegí yo misma, no.

Los demás hicieron todo lo posible para hacerse invisibles, algo que no es fácil en una mesita con seis personas, aunque hicieron lo que pudieron.

Sentí que mis nervios iban en aumento. Le susurré a Sócrates:

—Gracias. Buen consejo, amigo.

Las sirenas de alarma se dispararon en mi cabeza. «¿Cómo voy a salvar esta conversación?», pensé.

La pausa del almuerzo ya había finalizado y todo el grupo volvió a la clase. La busqué y caminé un rato con ella. Tartamudeé algo así como «no quería herirte, pero, en este tipo de conversaciones, las personas que dicen “no tengo hijos” son a menudo omitidas, y no creo que sea correcto. Además, es algo que me interesa, así como también tu vivencia. Por ello, pensé en hacer la pregunta, pues todo el mundo merece ser escuchado; al fin y al cabo, estamos aquí para estudiar filosofía práctica y para aprender a hacer mejores preguntas y…».

Creo que no terminé ninguna frase con claridad. Mi relato, apocado, quedó flotando vergonzosamente en algún lugar del aire. Ella asintió brevemente para indicar que podía dejar de hablar y agregó siseando:

—Me resulta sumamente extraño que la gente piense que se puede preguntar así como así. —Y aceleró el paso hacia el aula.

Ese momento allí, en la mesa del almuerzo, esa conversación y mi pregunta han permanecido muy nítidamente en mí por los sentimientos tan fuertes que provocaron, tanto en mí misma como en la otra persona.

Me sentía avergonzada, culpable, aunque en realidad no sabía el porqué. Mis intenciones habían sido genuinas: quería profundizar, conectar. Intercambiar historias. Ir más allá de las charlas superficiales: qué-trabajo-haces y de-dónde-eres y cuántos-hijos-tienes. Quería crear espacio para todas las historias. Quería cuestionar una regla no escrita que me maravillaba. Quería conquistar el mundo con buenas preguntas, respuestas valiosas y mejores diálogos, como un Sócrates moderno en bambas.

Ojalá hubiera sabido entonces, hace años, durante ese almuerzo y el momento de preguntar sobre los hijos, lo que ahora sé: que hay una manera de hacer ese tipo de preguntas sin que el otro se ahogue en un pantano de emociones. Que se puede crear un contexto y unas condiciones en los que buscar juntos la profundización. Que puedes

hacer preguntas que conduzcan a la conexión, que te permitan compartir lo que realmente te importa, aunque a veces duela un poco. Que puedes ver las preguntas de manera diferente, de modo que no te sientas fácilmente herido por el otro. Que las buenas preguntas llevan a respuestas contundentes y que hay que prestar atención a eso. Que hay una manera de mantener una conversación igualitaria, en la que las ideas y las creencias esenciales puedan ser revisadas. Una manera para llegar al fondo de la cuestión, de distinguir lo que tiene sentido de lo que carece de él, en la que cada individuo se hace responsable de sus propias emociones y sensibilidades. Una forma de dejar la pregunta por lo que es: una invitación a profundizar.

Una invitación que puedes aceptar o también declinar. Sin silencios dolorosos, almas heridas o intentos de jugar al escondite sentada en una mesita durante un almuerzo.

Si entonces hubiera sabido lo que ahora sé, también habría hecho la pregunta. Pero de manera diferente. Habría pedido permiso, como hacía Sócrates. Habría dicho: «Tengo curiosidad por conocer tu historia. ¿Te parece bien si te hago una pregunta al respecto?».

Entonces no sabía lo que ahora sé. Utilicé los medios que tenía, lo que resultó en una experiencia dolorosa en la que he pensado mucho, muy a menudo. Y que más tarde, en los años que siguieron, contribuyó enormemente a mi desarrollo, a mi formación e incluso a escribir este libro. Desde entonces, aprendí más sobre la filosofía práctica, sobre el arte de hacer preguntas y de mantener conversaciones filosóficas y socráticas. Seguí formaciones y cursos en los Países Bajos y también en el extranjero. Fundé una empresa, De Denksmederij (La forja del pensamiento), y empecé a impartir cursos y talleres de conversación socrática, pensamiento crítico y el arte de formular preguntas. Y durante todo este tiempo —y aún ahora— seguía aprendiendo. Aprendí lo que funciona y lo que no. Lo que es una buena pregunta. Lo que se puede hacer para profundizar juntos en una conversación, pensando y filosofando. Y aprendí sobre Sócrates. Que, en secreto, se había convertido un poco en mi héroe. En bambas.

He visto y sentido durante las sesiones de formación, las consultas

filosóficas y las presentaciones el impacto que se puede llegar a tener cuando mantenemos conversaciones con una intención diferente. Cómo cambian los diálogos cuando te has entrenado en una actitud socrática y desarrollas la manera en la que haces preguntas. Vi y sentí cómo las conversaciones se vuelven mucho más sustanciales y valiosas cuando eres consciente de todas las dificultades de la conversación y de la escucha humana, y cómo se pueden evitar.

Y he experimentado el placer de compartir con otras personas este conocimiento, visión y habilidades. Mirando a mi alrededor, me di cuenta de que quería escribir un libro. Para todos aquellos que anhelan tener mejores conversaciones pero que no saben cómo llegar a ello.

En este libro te llevo conmigo, con Sócrates como consejero, en el arte de hacer preguntas. De modo que en cualquier situación, bajo cualquier circunstancia, sepas cómo profundizar en una conversación y cómo puedes formular buenas preguntas.

Filosofía práctica: ¿puedes comerla?

Escribo este libro desde la perspectiva de la filosofía práctica. No se trata de algo ambiguo ni está reservado a ancianos con barba en torres de marfil. La filosofía práctica vincula grandes conceptos, como la justicia, la amistad, la inclusión y el coraje con cuestiones de la vida cotidiana. ¿Puedes mentir a tus amigos? ¿Puedes tener una política de contratación inclusiva? ¿Cuándo es mejor mantenerse callado? Hay una forma filosófica de conversar, de buscar juntos la sabiduría, los nuevos conocimientos y las respuestas a las preguntas universales sobre la vida. Todo el mundo se pregunta de vez en cuando cosas como: ¿quiero cambiar de trabajo? ¿Quiero continuar con mi pareja actual o elegir este nuevo amor? ¿Lo que pienso, siento y hago está en coherencia? ¿Puedo pensar también en mí mismo? Todas ellas son preguntas sobre la vida cuyas respuestas no se encuentran en Google ni en la Wikipedia, y en las que te puedes quedar bastante atascado. Solo hablando de ello y formulando buenas preguntas, nos convertiremos, juntos, en personas más sabias. Este libro no te ayudará a mejorar en las conversaciones triviales. Este libro te ayudará a profundizar en esas conversaciones. Una conversación adquiere profundidad cuando investigas nuevas posibilidades, cuando se «activa» el pensamiento y se crea espacio para nuevos descubrimientos y percepciones sorprendentes. En ese pensamiento cambias de perspectiva, penetras en el pensamiento del otro, investigas sin querer ganar o convencer.

Lammert Kamphuis describe qué es exactamente el filosofar de forma práctica en su libro Filosofía para una vida única: «El filósofo español José Ortega y Gasset dijo en una ocasión que la filosofía es la ciencia de la superficialidad: cuando filosofamos salen a la luz ideas inconscientes, suposiciones y premisas».

Tiene sentido y es enriquecedor el, por un lado, tomar conciencia

de tus propias imágenes inconscientes de la humanidad, y, por otro, dejar más espacio para las de los demás. Al filosofar, te entrenas, por así decirlo, en «agilidad perspectivista». La agilidad perspectivista es la capacidad de pensar fuera de tu propio marco, opiniones y puntos de vista. Explorar e investigar la perspectiva del otro, sin formarse inmediatamente una opinión al respecto. Dejar ir tu propia visión por un momento e investigar con claridad, en calma, en blanco. Cuestionar de forma crítica tus propios puntos de vista, y así descubrir que hay más espacio en tu pensamiento de lo que pensabas.

Por ello, este libro es para pensadores valientes. Para personas que se atreven a dudar, que quieren investigar en lugar de saber con certeza. Que quieren abrazar el no saber. Para las personas que tienen el valor de no hablar inmediatamente, sino que primero callan para, a partir de ahí, hacer una pregunta más profunda e inquisitiva. Porque sabes que esto te hará una persona más rica y sabia. Para todos aquellos que no se conforman con «esta es mi verdad», sino que quieren buscar una sabiduría común. Albert Einstein ya lo dijo: «Si tuviera una hora para resolver un problema y mi vida dependiera de la solución, gastaría los primeros cincuenta y cinco minutos en determinar la pregunta apropiada».

Este libro te ayuda a formular preguntas que merecen la pena. Preguntas que son importantes. Preguntas que invitan, exploran, desentrañan, revelan, confrontan, profundizar, interpelan, desafían y ponen en movimiento. Este libro entrena tu capacidad de reflexionar, analizar y cuestionar de forma crítica. Te brinda herramientas prácticas, condiciones generales, técnicas, antecedentes teóricos y posturas de escucha, y es también una brújula que te orienta hacia una mayor investigación y profundización filosófica en tus conversaciones.

¿Por qué Sócrates?

No vas a obtener una lista con preguntas que siempre funcionan, pues estas no existen; la pregunta que es completamente acertada en una situación pierde totalmente su sentido en otro contexto.

Este libro es una guía práctica para desarrollar una actitud de cuestionamiento y para formular buenas preguntas. Con el filósofo Sócrates, en bambas, zapatos de tacón o botas camperas, ya que, como maestro, tiene una gran variedad de gustos. Sócrates, el filósofo ateniense que vivió hace unos dos mil quinientos años. Uno de los filósofos más prácticos, que acudía a plazas y mercados para filosofar con la gente sobre asuntos esenciales, en el aquí y el ahora. Él reconocía su propia ignorancia y con su actitud inquisitiva solo quería cuestionar los conocimientos y la sabiduría de los demás. Sócrates hacía preguntas, muchas preguntas. Entendía como nadie el arte de preguntar. Lo hacía básicamente por dos razones:

Quería ser más sabio. Sócrates dijo: «Solo sé que no sé nada», y estaba en busca del verdadero conocimiento. Se dio cuenta de que este proviene del diálogo con el otro, al que veía, principalmente, como un medio para agudizar su propio pensamiento.

Quería liberar a sus interlocutores de razonamientos capciosos, falacias y mentiras (o chorradas). También les ayudaba a encontrar el verdadero conocimiento. Al interrogarlos de forma crítica, descubrían que lo que creían saber con certeza no era en absoluto un verdadero conocimiento.

En estos tiempos que corren, en los que las opiniones toman el valor de los hechos, «nosotros sabemos la verdad», y en los que nos iría muy bien utilizar una buena dosis de ignorancia, apertura y

curiosidad, Sócrates, y su manera práctica de filosofar, pensar y cuestionar, sería la guía perfecta. De él aprendemos cómo podemos desarrollar una actitud curiosa y de asombro, y cómo cuestionarnos a nosotros mismos y a los demás de forma crítica.

Este libro consta de cinco capítulos, y en primer lugar exploro el porqué somos tan malos en hacer buenas preguntas. ¿Qué es lo que a veces nos priva de ello? ¿Por qué nos resulta tan difícil, provocativo o directamente aterrador hacer preguntas?

En el segundo capítulo nos ponemos manos a la obra. Trabajaremos la esencia, el punto de partida para hacer buenas preguntas y filosofar: desarrollar una actitud inquisidora.

En el tercer capítulo aprenderás habilidades prácticas y muy sutiles, las condiciones básicas para realizar buenas preguntas, con sentido, que te pongan en movimiento. Entrenarás tu capacidad para escuchar de forma abierta y atenta, verás por qué el lenguaje es tan importante y qué podemos aprender de Sherlock Holmes cuando se trata de realizar preguntas perspicaces.

En el cuarto capítulo encontrarás consejos y trucos técnicos. Aquí puedes aprender a efectuar preguntas técnicamente sólidas, completas, profundas; a cómo puedes utilizar las preguntas de eco y por qué funcionan tan bien; a mantener una buena conversación después de una pregunta y a descubrir cuáles son las trampas reconocibles de las preguntas.

Por último, en el capítulo quinto nos ocupamos de lo que ocurre después de formular tu pregunta: has hecho una buena pregunta, ¿y ahora qué? Ahora, mantienes un diálogo. Y todavía hay mucho que decir al respecto. ¿Cómo sostener una conversación interesante? ¿Cómo lograr una verdadera investigación filosófica práctica en la que ambos lleguemos a ser más sabios?

¿Por qué querrías entrenarte?

¿Por qué querrías entrenarte en hacer buenas preguntas y en una actitud filosófica?

Podríamos decir que ya estamos bastante ocupados. Pero hay muchas razones para ello.

En primer lugar: el mundo lo necesita. A esta sociedad acelerada que tiende a la polarización le beneficia el ralentizar, una curiosidad sincera, una actitud filosófica básica y buenas preguntas. El debate público, nuestras discusiones offline y online, tertulias, entrevistas, artículos de opinión, incluso las discusiones acaloradas durante la cena de Navidad: con demasiada frecuencia son una combinación de ataques y defensas, de opiniones desbarradas y de convicciones enfrentadas. Eso es rara vez productivo, vinculante o útil. Al final, cada uno tiene que tranquilizarse en su propio rincón y se hunde aún más en sus propias y limitadas creencias, en lugar de haber dejado espacio para la experiencia de la otra persona.

Nos gustaría tener buenas discusiones acerca de temas como el racismo, la discriminación, el género, la vergüenza del cuerpo, el #MeToo, el Zwarte Piet,1 el problema de los refugiados, la crisis climática. Temas que conllevan apasionamiento, con los que nos sentimos fácilmente ofendidos y en los que, sobre todo, lo que queremos es que nos comprendan, en lugar de ser nosotros los que intentemos comprender al otro. El mundo necesita que podamos mantener este tipo de conversaciones de una manera mejor. Con más atención. Escuchando con interés verdadero, intentando comprender antes que ser comprendidos. Un mundo en el que formulemos buenas preguntas, con sentido.

Tenemos una gran carencia de creatividad, imaginación y capacidad de pensamiento crítico.

Formular preguntas perspicaces nos ayuda a desarrollar estas cualidades y a abordar mejor las conversaciones complicadas, a que tengan más matices y sean más ricas y más libres. Este libro es un intento de dar pasos en esa dirección.

La alcaldesa de Ámsterdam, Femke Halsema, describe en una entrevista en Vrij Nederland (25 abril 2019): «Realmente profundizo en los puntos de vista de los demás. El año pasado me encontré con Thierry Baudet2 unas semanas después de que hubiéramos celebrado un debate en el Teatro Municipal de Ámsterdam (Amsterdamse Stadsschouwburg). Me dijo, y me pareció noble: "El debate te fue mejor a ti que a mí". "¿Sabes por qué? —le contesté—. Hay una gran diferencia entre nosotros. Yo estoy muy interesada en tus puntos de vista y me preparé a conciencia. En cambio, tú no tienes ningún interés en mí". Él me ve como un símbolo de algo que odia sin saber muy bien lo que represento».

Este tipo de actitud, como la de Femke Halsema, no es muy corriente. Mientras que la de Baudet, que ella comenta, es de lo más normal. Sabemos muy poco los unos de los otros, apenas nos interesan sus puntos de vista, pero ya los detestamos. Sin saber muy bien por qué.

La actitud de curiosidad, de querer hacer preguntas, de explorar el punto de vista de la otra persona, empieza con nosotros. Contigo y conmigo. En nuestras conversaciones con amigos, con la familia, en la mesa de la cocina, en el trabajo, en el bar. Y, a partir de ahí, ojalá que este nuevo estilo socrático de conversación, en la que ambos queremos ser más sabios, pueda filtrarse a los centros de debate, a las tertulias, a los artículos de opinión y a la política.

Una segunda razón para entrenarte: tus conversaciones mejorarán enormemente. Cuando estás sentada en la mesa de la cocina con tu familia, es posible que alguna vez quieras hablar de algo más interesante que de «¿Cómo te fue hoy en el colegio?» o «¿Has tenido mucho trabajo?». Las conversaciones en los bares, en las mesas de la cocina, en las aulas, en los medios de comunicación y en reuniones de cumpleaños son mucho más amenas y agradables cuando desarrollas una actitud curiosa y formulas preguntas diferentes.

Cuando aprendes a preguntar, tal como te sugiero en este libro, obtienes una visión especial en la percepción del otro. Llegáis a conoceros mejor, a descubrir cosas nuevas en la otra persona, lo que resulta en pensamientos sensacionales, nuevos y sorprendentes. Compartir todo eso te hace más humano.

En tercer lugar: ¡porque es divertido! Pensar y preguntar, ejercitarse en filosofía práctica, es divertido. Uno de mis cursistas utilizó la palabra adictivo. Darte cuenta de que cada vez piensas con más claridad, de que llegas al meollo de la cuestión, distinguiendo el sentido del sinsentido, obteniendo nuevos conocimientos, desarrollando nuevas ideas, de que juntos podemos resolver e investigar rompecabezas: eso es enriquecedor, interesante y extremadamente divertido. Creas espacio para pensar, tu cerebro se vuelve más ágil y flexible. Descubrir y explorar la manera de pensar de otra persona, llevándola a una búsqueda conjunta de la sabiduría, es un juego infinitamente cautivador. Podríamos decir que la actividad de «filosofar de forma práctica», el interminable cuestionamiento de situaciones, afirmaciones y declaraciones, es una actividad valiosa en sí misma. Al igual que tocar el piano. ¿Por qué tocas el piano? Porque me gusta hacerlo. ¿Por qué te dedicas a la filosofía práctica? Porque me gusta hacerlo. Al igual que cuantos más sudokus haces, mejor te salen, y hacer sudokus es una actividad placentera en sí misma, también lo es investigar de manera inquisitiva.

Y, finalmente, la cuarta razón: aprendes a conocerte mejor al seguir haciendo preguntas y mantener conversaciones encaminadas a una búsqueda conjunta de la sabiduría. Continuar asombrándote en todo momento y cuestionarlo todo de forma crítica no te proporciona respuestas prefabricadas, pero sí un lenguaje que es el apropiado para ti. Con matices que cambian constantemente de color y se mueven en tu misma dirección, de acuerdo con quién eres en ese momento. Creo que las buenas preguntas crean una conexión real y sincera. Una conexión que hace justicia a nuestras diferencias y similitudes, a quien somos en esencia. Brené Brown, investigadora de la vergüenza, la valentía, la vulnerabilidad, el amor, en definitiva, de todo lo que nos hace seres humanos, ya lo decía:

«Estamos programados para la conexión». Como seres humanos, queremos sentirnos, sobre todo, conectados. Si hay algo que este mundo necesita, es precisamente eso.

1.

¿Por qué somos tan malos en hacer buenas preguntas?

Solo hay un bien: el conocimiento. Solo hay un mal: la ignorancia.

SÓCRATES

Vamos a ver. ¿De verdad somos tan malos haciendo buenas preguntas? Si es así, ¿por qué?

¿Y hay esperanza? En este capítulo: ¿qué es en realidad una pregunta? ¿Por qué no hacemos preguntas? Y, si las hacemos, ¿por qué a menudo no son muy buenas?

«Me paso el todo el día preguntado. No necesito ningún curso»

Cuando en una fiesta o una reunión de networking me preguntan: «¿Qué tipo de trabajo haces?», siempre respondo con mucho entusiasmo: «Ayudo a la gente a formular mejor sus preguntas. De manera filosófica. Imparto talleres, cursos, formación de pensamiento individual y…». Llegados a este punto, a veces mi interlocutor me interrumpe: «¿Hacer preguntas? Pero si eso no es difícil. Hacer preguntas no entraña ningún misterio, ¿no? Me paso todo el día preguntando. No necesito ningún curso». Entonces puedo hacerle ver a esa persona, de forma inteligente, la ironía de sus propias palabras, para alguien que asegura pasarse todo el día preguntando, las preguntas que acaba de hacerme son bastante

directas, retóricas y cualquier cosa menos abiertas y curiosas. Y, por lo tanto, ni siquiera puede que sea una pregunta realmente. Contemplo estos momentos a modo de un buen recordatorio: queda aún mucho trabajo por delante cuando se trata de formular preguntas realmente buenas.

Es cierto que nos pasamos todo el día haciendo preguntas. Bueno, en realidad, pensamos que todo el día hacemos preguntas, pero, de hecho, pronunciamos una oración a la que al final le colocamos un signo de interrogación. Y, efectivamente, esto no entraña ningún misterio. Incluso si piensas que te pasas todo el día haciéndolas y que, por lo tanto, debes ser muy bueno en ello, es muy probable que te lleves una decepción. Parece ser que también respiramos muy mal: lo hacemos de forma demasiado rápida y superficial. Nos ocurre exactamente lo mismo cuando formulamos preguntas. De manera totalmente inconsciente. Preguntar es algo que, como sociedad, no dominamos demasiado bien. Preguntamos demasiadas cosas a la vez, preguntas incompletas, preguntas sugerentes, preguntas retóricas, preguntas en el momento equivocado, preguntas falsas: «¿También has encontrado a Piet tan malhumorado últimamente?», «¿No es evidente lo que yo pienso?», «¿Por qué no has vuelto a pasar la aspiradora?», «Tú también lo ves, ¿no?», «Entiendes que este no es el caso, ¿verdad?», «¿Crees que es porque Anna tiene miedo, o está enfadada o quizá es que…?».

Entramos en una especie de tentativa de arreglar la situación cuando el otro nos presenta un problema o dilema: «¿Ya has intentado hablar con ella?», «La terapia X me ha ayudado muchísimo, ¡seguro que también es algo para ti!». Inundamos al otro de consejos: «¿Sabes lo que tienes que hacer? Simplemente deberías llamar a este o aquel». O superponemos nuestra propia experiencia a la historia del otro: «¡A mí me pasó lo mismo! En mi caso sucedió que…».

Preferimos convencer a la otra persona de que tenemos razón antes de investigar su punto de vista. Escuchamos su historia y directamente la relacionamos con la nuestra en lugar de seguir en la historia que nos están contando. Y ya estamos pensando en lo que queremos contestar inmediatamente: «¡Lo veo de modo muy

distinto!», en lugar de tomarnos realmente el tiempo para escuchar con atención.

La buena noticia es que puedes aprender a hacer buenas preguntas. Aunque la capacidad de hacer preguntas es algo innato, es un talento que debemos desarrollar. En este sentido, es como los saltos de altura: en teoría puedo realizar saltos de altura, igual que casi cualquier otra persona. Pero me habría ido mucho mejor si realmente hubiera entrenado esta habilidad.

Una pregunta es como una herramienta. Es un medio para penetrar en el mundo del pensamiento del otro. Puedes utilizar la pregunta como unas tenacillas, como un taladro percutor, como un papel de lija muy fino o como una simple palanca. Con cada herramienta, el resultado depende de cómo la usas. Con un cincel puedo tallar una obra de arte a partir de una piedra, pero, si utilizo demasiada fuerza o lo hago con un poco de torpeza, podría cortar, accidentalmente, la cabeza de un torso. Puedo pulir una superficie, pero, si lo hago con demasiada suavidad, no cambia nada. Así funciona también con las preguntas: una herramienta funciona bien cuando la aplicas y la utilizas.

Una pregunta que nace de la curiosidad genuina es un movimiento hacia el prójimo. Una invitación. Al hacer una pregunta, en realidad estás diciendo: «Quiero acercarme a ti». No hace falta decir que esto implica riesgos y es emocionante, pues la otra persona podría decir: «Vete a la mierda con esto de acercarte», lo que es de inmediato una razón para que dudemos de hacer esas buenas preguntas.

¿Qué es exactamente una pregunta?

Es bueno reflexionar sobre lo que es una pregunta y, especialmente, sobre lo que no lo es. Por supuesto podemos suponer que sabemos lo que queremos decir con «una pregunta», pero, si nos fijamos bien, muchas de las preguntas que hacemos no son realmente una pregunta. Son, por ejemplo, opiniones encubiertas, suposiciones o hipótesis: «¿No crees también que Alain tiene razón?», «¿Podría ser que lo que quieres decir sea…?», «Ben tiene en este punto algo de

razón, ¿no crees?». Cuando las ves así, escritas, puede que quede muy claro. Tal vez pienses ahora: «Sí, efectivamente, no son preguntas reales», ¡todo el mundo puede verlo! Pero fíjate en la cantidad de preguntas de este tipo que oyes a tu alrededor en comparación con aquellas preguntas que realmente lo son.

La definición de pregunta del diccionario de Dikke van Dale es la siguiente: «Acto lingüístico del que se espera una respuesta verbal para obtener una información, una confirmación o una negación o una respuesta, en la forma de una conducta determinada».

De hecho, es una buena definición de lo que es exactamente una pregunta. No es que no sea cierto, pero aún no nos dice nada de cómo se realiza ese acto lingüístico, su intención o el efecto (previsto) en la otra persona. Tal como en este libro abordamos lo que es una pregunta, prácticamente filosófica, llego a la siguiente definición:

Una pregunta es una invitación. Una invitación a pensar, explicar, agudizar, profundizar, informar, investigar, conectar.

Una buena pregunta está claramente formulada y nace de una actitud abierta y curiosa.

Una buena pregunta permanece en la historia de la otra persona.

Una buena pregunta pone en marcha la reflexión.

Una buena pregunta conduce a una aclaración, a nuevas ideas o a una nueva perspectiva para quien responde a ella.

Con esta definición excluimos también una serie de cosas. Una pregunta no es dar consejo, comprobar hipótesis, completarla, compartir una opinión, hacer una sugerencia ni una forma de paralizar al otro.

Quizá esto puede parecer obvio, pero muchas de nuestras preguntas caen en esta última descripción y no en la primera. Con demasiada frecuencia, una pregunta se refiere en realidad a nosotros mismos, sin que, necesariamente, nos demos cuenta de ello o sea esa nuestra intención. Sobre nuestros miedos, sentimientos, ideas, hipersensibilidades o necesidades que proyectamos —inconscientemente— en la historia del otro. Entonces preguntamos para tranquilizarnos a nosotros mismos y no para profundizar ni cuestionar lo que el otro dice.

Como la amiga que, después de tu relato sobre una discusión con tu pareja, reacciona con: «Seguro que ahora estás pensando en dejarlo, ¿verdad?». O tu compañera de trabajo que, después de tu «estuve de vacaciones en la Toscana», va y te pregunta: «¿Tuviste también un momento en el que ya no podías ver más pasta ni más pizza?».

O el amigo que, ante tu preocupación por tu madre enferma, responde con: «¿Estás pensando en convertirte también en cuidadora? Es muy duro, yo también lo hice durante un tiempo».

Las malas preguntas no existen

A menudo se dice que no hay malas preguntas. No hay nada de malo en esta declaración. Por lo general, se entiende como una invitación a efectuar muchas preguntas, a no ocultarlas, y eso me parece muy correcto. Si hay algo para lo que no están hechas es para tragárselas. Las hay de muy bien intencionadas que se formulan de forma horrible. Por lo común, esa intención, o la búsqueda de quien la formula, es buena y genuina, sin embargo, la pregunta en sí misma puede resultar bastante desacertada. Oscar Wilde dijo: «No existe un libro moral o inmoral. Los libros están bien o mal escritos». Lo mismo ocurre con las preguntas. Estas no son inherentemente buenas o malas. Las preguntas están bien o mal formuladas, y bien o mal utilizadas.

En este libro, cuando hablo de buenas preguntas, me refiero siempre a aquellas que son auténticas y que hacen pensar a la otra persona. Haces preguntas sin intentar influenciar ni dirigir,

reprimiendo tu propio pensamiento e impulso. Una buena pregunta es aquella que funciona en el contexto en el que se formula, con la intención de que encaje y con una formulación correcta. Hacer una lista con ejemplos concretos de preguntas sería un error, pues la pregunta que funciona en un contexto no funciona para nada en otro distinto. Lo que se ajusta en una situación puede no ser así para otra. La intención que se manifiesta en una conversación y no en otra también determina si una pregunta funciona. Una y otra vez vuelvo a la definición de pregunta: «Una pregunta es una invitación. Una invitación a pensar, explicar, agudizar, profundizar, informar, investigar, conectar. Una buena pregunta está claramente formulada y nace de una actitud abierta y curiosa. Una buena pregunta permanece en la historia de la otra persona. Una buena pregunta pone en marcha la reflexión. Una buena pregunta conduce a una aclaración, a nuevas ideas o a una nueva perspectiva para quien responde a ella».

¿Cuándo mantienes una conversación profunda?

En este libro voy a hablarte de conversaciones profundas: conversaciones que tratan realmente sobre algo, que tienen un sentido. Es bueno hacer una pausa y pensar en la definición de lo que es una buena conversación profunda. Una buena conversación no es yuxtaponer opiniones, intercambiar anécdotas, parlotear, contar tonterías, superponer dos monólogos; tampoco es desigual ni aburrida.

Una conversación profunda es un diálogo que investiga la experiencia de uno de los interlocutores, la exploración adicional de ideas y conceptos, de interrogantes y concepciones de la vida, de igual a igual, una búsqueda de sabiduría, estimulante.

Se comprende que en una conversación con mi abuela acerca de mi tobillo magullado —«Ay, nena, pobrecita. A la sobrina de Gré le pasó el año pasado: estuvo tres semanas sin poder hacer nada. No podía conducir ni caminar, nada. Muy pesado, sí, sí, muy pesado»— no se consiga llegar a una categoría de conversación profunda.

¿Por qué somos tan malos en formular buenas preguntas?

Para mejorar este punto, es importante que comprendas por qué sucede esto tan a menudo. Por supuesto, si quiero aprender a debatir mejor, deberé de practicar mucho. Pero solo con la práctica no voy a lograrlo. Debo aprender a reconocer las trampas del lenguaje, adquirir teoría y conocimientos sobre cómo llevar a cabo un debate y cómo argumentar. Si quiero aprender a cocinar mejor, necesito, además de mucha práctica, adquirir conocimientos y teoría sobre sabores, olores e ingredientes. Puedo profundizar en el porqué de ciertos productos, herramientas y técnicas. Quien alguna vez ha visto cómo fracasaba un suflé de chocolate comprenderá mejor por qué a veces es mejor conocer los trucos y las posibles causas de este fracaso.

Antes de empezar a practicar cómo hacer buenas preguntas, reflexionaremos por qué fallamos en ello. Te darás cuenta de que muchas de las razones son aplicables a nosotros mismos. Ese conocimiento por sí solo nos hace más conscientes de nuestras propias habilidades y nos ayuda a evitar encerronas. Además, observaremos mejor las conversaciones que suceden a nuestro alrededor y en los medios de comunicación, y aprenderemos de ellas: cómo hacerlo y cómo no.

Para escribir este libro, hice llamadas, entrevisté a personas y les pregunté, entre otras cosas: «¿Qué es lo que a veces te impide hacer una pregunta?», «¿Por qué crees que la gente se abstiene de hacer preguntas?». De estas entrevistas y llamadas, además de la investigación de mi propia experiencia, descubrimientos y conclusiones, pude extraer seis razones por las que a veces somos incapaces de hacer buenas preguntas.

BIOLOGÍA: hablar de uno mismo es más placentero que hacer preguntas.

MIEDO: a veces hacer preguntas nos da pavor.

RECOMPENSA: puntúas mejor con una opinión que con una pregunta.

OBJETIVIDAD: hemos perdido nuestra capacidad de razonar objetivamente.

TIEMPO: pensamos que hacer buenas preguntas cuesta tiempo.

COMPETENCIA: no lo aprendemos.

PRIMERA RAZÓN

Biología. De hecho, somos demasiado egoístas para formular buenas preguntas

Quizá no nos guste oírlo, pero es cierto: a menudo somos demasiado egocéntricos para hacer buenas preguntas.

Hacer una buena pregunta significa que queremos penetrar en el mundo de las ideas y en las experiencias de nuestro interlocutor. Y eso, generalmente, no nos parece tan interesante como nuestras propias experiencias. Nos preocupa nuestra opinión, nuestra identidad, nuestra historia. Hay diferentes hábitos de conversación que muestran hasta qué punto estamos centrados en nosotros mismos al dialogar y, por lo tanto, no hacemos preguntas.

Interrumpir, parlotear y repetir tu propio punto de vista

Algunas personas son unos campeones en ello: interrumpirte y parlotear mientras cuentas tu historia.

—¿Qué tal tus vacaciones en Terschelling? ¿Hiciste cosas interesantes?

—Sí, estuvimos en el festival Oerol, y también hicimos una excursión en una fatbike (bicicleta especial para la arena) por la playa, y…

—Bueno, Jaap y yo fuimos también una vez al festival Oerol, hace años, creo que en los primeros tiempos. Estuvo muy bien. Pero ¡un frío por las noches! ¡Qué frío! Habíamos dejado los abrigos gruesos en casa, pues, claro, era junio, y pensamos: «¿Qué nos puede pasar?». Bueno, pues nos equivocamos muy mucho, el clima puede ser muy traicionero en esas islas del norte.

Por supuesto sabes muy bien que estos tipos son fantásticos asesinos de conversaciones. Todavía no he conocido a nadie que diga: «Me encanta que me corten si cuento algo. Y es maravilloso cuando el otro sigue parloteando y repitiendo su propio punto de vista». Bueno, si es así, ¡entonces soy tu admiradora!

Reconocemos este comportamiento como irritante, pero rara vez nos detenemos a pensar de dónde viene.

Esto es un síntoma de que no escuchamos. Piénsalo: si interrumpes a alguien, es porque quieres hablar y no estás tratando de entenderle. Si empiezas a parlotear, entonces tú dominas la conversación y no dejas espacio a la otra persona para participar en el diálogo.

Si repites tu propio punto de vista una y otra vez, en realidad no estás interesado en el punto de vista del otro.

Pensar en lo que quieres decir mientras la otra persona está hablando

A veces ya estás pensando en lo que vas a decir cuando la otra persona haya terminado de hablar: «Quiero volver a ese punto de vista del principio, pues no estoy de acuerdo con él y tengo algunos buenos argumentos, que son estos y aquellos. Y tengo que recordarlos, ya que, de lo contrario, olvidaré de nuevo lo que quiero decir. Y él tiene que entender cómo yo veo las cosas».

Esto es una señal de que, en realidad, no estás escuchando bien. Estás ocupado contigo mismo y no con la otra persona.

Generalmente, escuchas las dos primeras frases, después tu cabeza se desboca y tu cerebro va a la búsqueda de tu opinión, asociaciones e ideas.

ANNA: He dejado mi trabajo, he renunciado. Fue un momento de tensión, y diría que fui valiente. Me armé de valor para decírselo a mi supervisor y finalmente, después de unos días, lo hice.

WOUTER: ¿Tienes ya algo nuevo?

ANNA: Todavía no. Pero…

WOUTER: No creo que eso haya sido muy inteligente. No se deben tirar los zapatos viejos antes de comprar unos nuevos. Simplemente no me parece una buena idea, especialmente en estos momentos de tanta inseguridad.

ANNA: No hay para tanto. No he tomado esta decisión a la ligera. Y he estado pensando en algunas cosas que sería bueno considerar.

Aquí no hay un verdadero diálogo. Al final, a menudo se trata de dos monólogos, uno al lado del otro. (Y, sí, dos monólogos es fundamentalmente algo muy distinto a un diálogo ;-)).

El reflejo de ayuda y consejo

Muchas personas reaccionan ante el problema de su interlocutor como un toro ante el capote rojo: se lanzan inmediatamente sobre él. Sin preguntar en profundidad, sino con consejos, ayuda y opiniones: «¿Sabes lo que tendrías que hacer?», «Tienes que llamar a tal o cual persona», «¿Has intentado…?».

La intención en sí misma no es mala, pero sí que indica egocentrismo: tu interlocutor está sobre todo ocupado en «resolver» y «arreglar», y no en escuchar, comprender el problema y preguntarse por la visión, los motivos y la experiencia de su interlocutor. De hecho, el consejo versa sobre la persona que lo da y poco sobre (la situación de) el narrador o la persona que lo pide.

¡A mí también me pasa! (Pero peor)

Algunas personas son fantásticas en esto: el juego de «secuestrar un diálogo». Estás contando entusiasmado que acabas de volver de unas vacaciones en las Maldivas. Tomas aliento para explicar todo

lo que has hecho y visto cuando tu interlocutor se apropia de la conversación, también con mucho entusiasmo: «¡Oh, las Maldivas!, ¡yo también estuve allí en mi luna de miel! ¡Es precioso! Hicimos un recorrido por varias islas y…».

No hay cosa más molesta en una conversación que cuando la otra persona se apropia de tu historia, pone la suya en primera línea y sigue con su propia vivencia. A veces incluso te ves superado por tu interlocutor: «Las Maldivas, eso no es nada: nosotros hicimos media vuelta al mundo cuando nos casamos. Vimos desde Chile hasta Costa Rica y Cuba, vimos de todo, ¡fue realmente fabuloso!».

En este caso, la intención tampoco suele ser tan mala: caes en el «reflejo del yo» porque quieres hacer saber a la otra persona que tú también estás muy entusiasmado, que tú también has vivido algo semejante.

Simplemente quieres hacer un vínculo con el otro. Sin embargo, lo que consigues es justamente todo lo contrario: decepción, irritación; tu compañero abandona la charla. La conclusión de estos errores de conversación es: estás más ocupado en ti mismo que en tu interlocutor. Quieres convencerle, persuadirle, influirle, y haces todo lo posible para ello. Irónicamente, consigues más bien todo lo opuesto: probablemente, la otra persona se retira, no se siente vista ni oída y, si las cosas no van bien, se lo pensará dos veces antes de volver a entablar una conversación contigo.

Por eso, muchas veces no preguntamos o lo hacemos mal, caemos en el consejo, la ayuda o el «reflejo del yo». Tan pronto como alguien cuenta una historia, explica un problema personal o hace una pregunta, nos encontramos ansiosos por resolverlo. Ofreces tu consejo, tu ayuda o explicas tus propias experiencias sobre ese tema. Huub Buijssen ha escrito un libro al respecto: Mag ik je geen advies geven? («¿Puedo no darte consejos?»). En una entrevista en el periódico neerlandés De Volkskrant (del 13 de julio de 2018), comenta al respecto: «A menudo no podemos esperar en dar un consejo a alguien. Aparentemente pensamos: “la otra persona lo está pidiendo, me expone su problema, así que debo darle una solución”. Ofrecer ayuda nos hace sentir bien, aumenta nuestra sensación de felicidad y autoestima. Pero, por muy tentador que sea

encontrar una solución a los problemas de otra persona, debes mantenerte alejado de eso».

La tendencia o el reflejo de dar consejos, ofrecer ayuda o compartir nuestra propia experiencia puede hacernos sentir bien, pero es exactamente un factor que dificulta el hacer buenas preguntas. En última instancia, la otra persona recibe más ayuda al encontrar una respuesta dentro de sí misma. Una respuesta que haga justicia a sus valores fundamentales y su visión de la vida. Conseguirlo por propia cuenta es muy difícil. Necesitas a alguien más, alguien que no solo te brinde consejos bienintencionados, sino que te haga las preguntas adecuadas y perspicaces.

REFLEXIÓN

Ahora que has leído estos errores de conversación:

¿Cuáles reconoces en ti mismo? ¿Tienes la tendencia a dar consejo? ¿Hablas acerca de tus propias experiencias?

La próxima vez intenta prestar mucha atención: ¿qué efecto produce ayudar, aconsejar o hacerse con la conversación? ¿El otro se anima o se apaga?

¿Cómo te sientes cuando alguien te da un consejo demasiado rápido, sin haberlo pedido?

¿Cómo reaccionas cuando alguien compara sus experiencias con las tuyas?

A veces no pasa nada y tiene poco o casi ningún efecto en la conversación. Pero muy a menudo, de forma muy sutil, sí que lo tiene. Ser consciente de ello te ayudará a ser más cuidadoso a la hora de ofrecer consejos, contar tu propia historia o hacer preguntas.

Preguntar no es agradable, hablar de uno mismo sí que lo es

No es por nada que tenemos la tendencia a ser tan rápidos en incorporar nuestro propio «yo» en la conversación y estar ocupados en nosotros mismos, incluso cuando la otra persona tiene la palabra. Es más, ¡existe una explicación muy lógica y biológica para ello! Te hace sentir bien. Literalmente. Parece ser que en nuestras conversaciones hablamos por término medio un sesenta por ciento del tiempo acerca de nosotros mismos (Scientific American, 16 de julio de 2013).

Si nos fijamos en las conversaciones online (a través de Twitter o Facebook, por ejemplo), esta cifra llega incluso al ochenta por ciento. Aparentemente, nos encanta mostrar lo que nos molesta, nos hace felices o nos preocupa. Valoramos ampliamente nuestros éxitos, o nos quejamos sobradamente. El protagonista principal es nuestro propio yo, mi mismo, siempre yo.

Esto tiene una explicación biológica: las investigaciones han demostrado que al hablar de uno mismo —de lo que te preocupa o cuando compartes información personal— se produce dopamina en el cerebro. Y la dopamina crea una sensación de embriaguez, intoxicación.

Científicos de la Universidad de Harvard investigaron este fenómeno. En un experimento realizado con la ayuda de un escáner de IRM, pidieron a 195 individuos que discutieran sus propias opiniones y rasgos de carácter, así como las de los demás. Luego observaron las diferencias en la actividad neurológica entre lo que los participantes decían sobre sí mismos (centrados en uno mismo) y sobre los demás (centrados en los demás).

Llamaron la atención tres áreas neuronales. Como era de esperar, y de acuerdo con otras investigaciones anteriores, la autodivulgación, el hablar de uno mismo, condujo a niveles más altos en la activación del área de la corteza prefrontal medial, generalmente asociada a «pensar en nosotros mismos». Por lo tanto, este resultado era el esperado.

Las otras dos áreas neuronales que también destacaron gracias a este experimento, el núcleo accumbens y el área tegmental ventral, nunca se habían asociado hasta entonces con pensar en uno mismo. Ambas forman parte del sistema dopaminérgico mesolímbico, que está asociado a la «recompensa» y está vinculado a sensaciones placenteras estimulantes, como el sexo, la cocaína y la buena comida.

El hecho de que estos sistemas se activen en el cerebro cuando se habla de uno mismo sugiere que la autodivulgación, compartir tu propia historia, es tan intrínsicamente placentero como el sexo, la cocaína y la buena comida. Eso explica por qué las personas están motivadas de forma natural a hablar más de sí mismas que de otros temas. Por muy interesantes que sean estos, hablar de uno mismo es, por naturaleza, mucho más agradable. Nos proporciona otros beneficios más intensos (dopamina, una buena sensación, recompensa) que formular preguntas (Diana Tamir, 2012).

Sócrates diría que nuestra propia historia no es tan interesante: las conversaciones apasionantes y enriquecedoras se encuentran realmente en el pensamiento del otro, en examinar sus creencias y sus experiencias. Si juntos queremos ser más sabios, el pensamiento de la otra persona es el lugar donde podemos encontrar nuevas ideas y conocimientos.

Platón, alumno de Sócrates, diferenciaba entre «opiniones» e «ideas». Las opiniones pertenecen a «alguien» y nos las apropiamos. Si se nos cuestiona al respecto, entonces nosotros mismos estamos bajo discusión. En cambio, las ideas no pertenecen a nadie. Una idea es exactamente lo que es: una idea. Puedes hablar de esa idea, cuestionarla, desafiarla, cargártela. Cuando intercambiamos ideas, entablamos un diálogo de igual a igual, preguntamos y juntos nos volvemos más sabios.

SEGUNDA RAZÓN

Miedo. Preguntar asusta

Cuando realizaba entrevistas, a menudo preguntaba: «¿Qué es lo que a veces te impide hacer una pregunta?». Me encontré con muchas historias que todos podemos reconocer.

Si se trata de hacer preguntas, hay tres cosas que nos asustan:

Molestar a la otra persona.

Nuestro propio dolor y malestar.

Crear un conflicto, una pelea y una sensación general de incomodidad.

En una ocasión escuché un pódcast de la entrevistadora Anne Neijnens. Le preguntó a Jan Geurtz3 cuántas relaciones tenía en ese momento. En sí, no era una pregunta extraña; él mismo había comentado que tenía una visión muy amplia sobre la monogamia y que a veces había tenido varias relaciones a la vez. Geurtz se negó a responder, pues «le parecía una pregunta demasiado personal». Así que Anne se sintió enormemente avergonzada por haber hecho esta pregunta, mientras que, al mismo tiempo, pensaba que sus oyentes tenían mucha curiosidad por este tema: toda la entrevista versaba sobre las relaciones, el amor, los conflictos, la monogamia y todo lo relacionado con ello.

Sigrid van Iersel, narradora y entrevistadora, reconoce este miedo a hacer ciertas preguntas:

Lo más difícil de hacer preguntas es que ya estás pensando en la posible reacción de la otra persona. Que tu pregunta pueda avergonzarle. Que sea demasiado personal. Las preguntas que me producen más incomodidad son aquellas que tocan alguna forma de vulnerabilidad de la persona. ¿Puedes preguntar a un hombre con una discapacidad visible qué es lo que ya no puede hacer, o lo que más echa de menos? ¿Me atrevo a preguntarle a una mujer que apenas sabe leer o escribir si después le gustaría leer la transcripción de nuestra conversación? ¿No es al fin y al cabo poco instruida? Finalmente, lo hice, pero yo me sentí más incómoda que ella, sentí vergüenza ajena. Ella ya había superado su propia vergüenza por esa dificultad. Preguntar sobre vulnerabilidades sigue siendo un punto difícil. Presuponemos que la otra persona va a avergonzarse, que el tema le resulta incómodo o tal vez conflictivo. Toca nuestra propia vulnerabilidad. Me culpo por no haberlo percibido bien y, por ello, finalmente no formulo la pregunta. Aunque piense que es una oportunidad perdida.

Sigrid da aquí en el clavo: tenemos miedo a hacer preguntas significativas que puedan generar emociones e incomodidad. Pero estas mismas preguntas también pueden generar conexión, pues conllevan vulnerabilidad. Suponemos con demasiada rapidez que la otra persona no está esperando este tipo de cuestiones.

También tu propia incomodidad —o el miedo a ella— puede hacer que te tragues ciertas preguntas. En ocasiones, cuando tratamos los temas más importantes de la vida, en cuanto al nacimiento, la muerte y la enfermedad, estos resultan demasiado dolorosos para uno mismo para poder referirnos a ellos. Esto también impide que hagamos este tipo de preguntas a otros. Hay personas que evitan temas como el cáncer, la muerte y la enfermedad, quizá porque acaban de perder a un ser querido o han sido diagnosticados recientemente. Por lo que no es extraño, sino totalmente comprensible, que no te atrevas a preguntar: tienes miedo de tu propio dolor, malestar y tal vez lágrimas.

Hace unos ocho años, antes de que iniciara mi andadura filosófica en el arte de preguntar, aprendí una importante lección: no hice una determinada pregunta por miedo. Trabajaba como entrenadora e instructora de equitación. Le daba clases a Caroline, una chica muy simpática con la que congeniaba muy bien. Tenía una hermosa yegua, sin domar, con la que estábamos trabajando. Nos veíamos casi todas las semanas. En un momento dado, no supe nada de ella durante un tiempo. Pasó todo el verano antes de que me enviara un mensaje en el que me decía que, en aquel tiempo, su padre había fallecido de repente. Naturalmente, le di mis condolencias y le deseé mucha fortaleza. Cuando nos volvimos a ver, después de unas semanas, no me atreví a preguntarle nada sobre la muerte de su padre.

Me pareció demasiado emotivo, demasiado incómodo, y supuse que ella solo quería trabajar con su caballo, y que no le apetecería hablar de su padre. Más tarde me comentó que le había sabido muy mal que no le hubiera preguntado al respecto, puesto que, al haber entre ambas una buena sintonía, sí que le habría gustado hablar de ello. Aprendí una lección muy importante: no quiero dejar que mi propio malestar y dolor me guíen a la hora de hacer o no una pregunta importante.

Preferimos que sea agradable

Estar de acuerdo es más seguro que estar en desacuerdo. Las diferencias de opinión nos horrorizan. Van acompañadas de miedo al rechazo, a la exclusión. Lo último que quieres es que te condenen al ostracismo en el grupo, por el motivo que sea. Una opinión diferente hace que te sientas excluido. Tal vez por esa razón, a veces haces concesiones a tus propios puntos de vista. Antes de que te des cuenta, dices que estás de acuerdo con algo y después te sientas en el sofá de casa aborreciéndote a ti mismo porque, de hecho, querías haber dicho algo distinto.

Desiré, una de las participantes en un curso de pensamiento crítico, lo expresó muy bien: «Normalmente, si me piden una opinión, prefiero esperar un momento. Me fijo en lo que los otros dicen y escucho con mucha atención. Solo cuando sé lo que piensan y

sienten los demás, me atrevo a formar mi propia opinión».

Preguntar qué opina alguien sobre la discusión del Zwarte Piet, la política, la religión, el movimiento #MeToo o la crisis climática es arriesgado. El ambiente es siempre mucho mejor cuando todos estamos de acuerdo. Preferimos evitar un debate acalorado durante una fiesta de cumpleaños. De forma inconsciente, no hacemos este tipo de preguntas a fin de preservar una sensación de armonía. Nuestra necesidad de armonía, de confirmación de nuestros propios valores y opiniones, hace que intentemos dirigir y controlar la cuestión en sí. De este modo nos aseguramos que el ambiente se mantenga cómodo y afable. Si en un grupo la opinión a favor del Zwarte Piet está ampliamente representada, entonces puede aparecer rápidamente una pregunta del tipo: «Pero ¿no crees que no siempre tenemos que hacer concesiones a nuestras tradiciones?».

En este sentido, hacer preguntas que sean buenas, sinceras y curiosas es hacer un salto en el vacío, es un acto de fe: formulas una pregunta, una pregunta verdadera. La dejas ir y esperas. No la completas, no esperas una respuesta determinada, no das consejos encubiertos, no expones también tu propia historia, no apruebas ni desapruebas la respuesta del otro. Existe el riesgo de que la otra persona no esté de acuerdo contigo, por lo que después la atmósfera se vuelve muy incómoda. Una pregunta puede desequilibrar a alguien y aportar tensión a una conversación. Te avergüenzas por una pregunta «grosera» o te sientes culpable por el malestar causado. Pero no hay necesidad de sentirse culpable o avergonzado si abordamos esas preguntas de manera diferente. Nos los ponemos muy difícil como sociedad (inconscientemente): muchas veces culpamos de nuestro malestar a la pregunta y a quien la ha formulado. A los niños les decimos: «¡Esto no se pregunta!». Etiquetamos una pregunta como «fuera de lugar», «descortés» o «demasiado personal». O respondemos secamente y mencionamos en una frase adicional que «este tipo de preguntas son inapropiadas». Si haces una pregunta emotiva pero sincera, corres el riesgo de que te juzguen por ello. No queremos volver a sentir la vergüenza que esto supone, así que la evitamos. Y, con ello, la posibilidad de una buena conversación y una conexión genuina. Hemos creado una cultura de la pregunta (o, mejor dicho, una cultura de la no pregunta) que significa que preferimos callar antes

que arriesgarnos.

Una extraña paradoja: cuando no nos atrevemos a hacer preguntas a causa de creencias limitantes, el miedo al rechazo y la vulnerabilidad, solo nos queda una cosa: hacer conjeturas. Tú supones «cómo son las cosas» a partir de tus propias experiencias. No puedes hacer otra cosa; después de todo, no tienes mucho más si no te permites realizar las preguntas que realmente importan.

REFLEXIÓN

Pregúntate a ti mismo:

¿Cuándo no haces una pregunta? ¿De qué tienes miedo en ese momento? ¿De incomodar a tu interlocutor, de tu propio miedo o temes generar un conflicto o pelea?

¿Qué preguntas te has tragado que te habría gustado hacer? ¿Recuerdas el porqué?

¿Cuándo crees que sabes «cómo son las cosas»? ¿Cuándo haces suposiciones sin comprobarlas? ¿Recuerdas algún ejemplo en concreto?

¿Dónde quieres mantener el control en tu pregunta? ¿Cómo te das cuenta de ello?

TERCERA RAZÓN Recompensa. Se ganan más puntos con una opinión firme que con una pregunta

Otra razón por la que a veces no nos atrevemos a hacer preguntas cuando en realidad nos gustaría es porque no se ganan puntos con una pregunta. Formular una pregunta implica tener curiosidad por la respuesta. Formular una pregunta significa que quieres saber algo que (aún) no sabes. Quizá significa que tienes dudas, y dudar no es sexy. Dudando no vas a ganarte ningún punto, no queda bien en tu currículum. Dudar no es un éxito de audiencia, no es una USP (propuesta única de venta), no te va a proporcionar una promoción. En las ofertas de empleo rara vez se pide «capacidad para cuestionar», ni «capacidad para dudar», ni «gran capacidad para postergar decisiones». En nuestra sociedad actual, suele buscarse lo contrario: líderes, personas que tomen decisiones, que inspiren, que tomen las riendas, que sean persistentes, ambiciosas y seguras de sí mismas.

Un participante en una de mis encuestas respondió a la pregunta «¿Por qué a veces no preguntas lo que quieres preguntar?» así: «Cuando haces una pregunta dejas ver que hay algo que no sabes. A menudo observo que es precisamente por esta razón que la gente no pregunta. Parece ser que preferimos seguir siendo ignorantes que parecer tontos». Esta afirmación y otras similares muestran cómo vemos la ignorancia: la asociamos rápidamente con ser «estúpido».

Brené Brown escribe en su libro Desafiando la tierra salvaje: La verdadera pertenencia y el valor para ser uno mismo:

Solo considerando el año pasado, no puedo recordar la última vez que alguien me hizo una pregunta sobre un tema y no expresé inmediatamente mi opinión, aunque no supiera lo suficiente para

realmente entenderlo o poder tener una buena conversación […]. En una cultura en la que tienes que adaptarte —en casa, en el trabajo o en la sociedad—, la curiosidad se considera una debilidad y el cuestionar se equipara más bien a la hostilidad en lugar de apreciarse porque podrías aprender algo.

Al etiquetar la ignorancia y la duda como algo inferior, se crea un buen caldo de cultivo para decir cualquier cosa sin conocimiento de causa en lugar de hacer preguntas. Para disimular nuestra propia inseguridad, elevamos nuestras conversaciones de bar al nivel de un análisis reflexivo. Para no parecer una persona que siempre tiene dudas, hacemos ver que sabemos de lo que estamos hablando.

Para parecer competentes, nos gusta presentar nuestras opiniones como hechos. Alguien que cuestiona, alguien que duda, es una persona insegura. Alguien que es inseguro y dudoso, es mala gente.

Janine Abbring, la presentadora y realizadora de programas como Zondag met Lubach,4 fue invitada al programa Dit was het nieuws, en el que se comentan las noticias de la semana en clave de humor, con dos invitados que cambian cada semana. En este episodio, Janine Abbring explica que en realidad no tiene una opinión firme sobre nada. La primera reacción del presentador, Harm Edens, es: «Entonces, ¿qué estás haciendo aquí?».

Otro de los participantes, Peter Pannekoek, le dice a Abbring: «Pero tú trabajas para Zondag met Lubach, y allí siempre tenéis las cosas muy claras». Janine le responde: «En ese programa tardamos bastante tiempo para llegar a ese punto, y me gusta que sea así». A lo que los tertulianos dicen bromeando: «Oh, entonces nos vamos un momento al baño y así puedes cavilar tranquilamente tu opinión».

Más tarde, comentó sobre este episodio en la revista Volkskrant: «Nunca estoy directamente de acuerdo con algo, dudo mucho. Estaba en Dit was het nieuws y el presentador, Harm Edens, llegó a irritarse mucho por ello. Me preguntó qué pensaba de Thierry Baudet. Se supone que debes dar una respuesta de una sola línea,

porque es televisión, pero tuve como un cortocircuito en la cabeza y dije: “Oh, bueno…, tendré que pensármelo, porque por un lado creo que…, bueno…”. En un momento dado, el presentador dijo exasperado: “Pero ¿tienes realmente una opinión formada acerca de algo?”. Fue realmente muy incómodo».

El malestar de Harm Edens no es un hecho aislado. En nuestra cultura se ha introducido la idea de que se necesita expresar una opinión clara para encajar y participar en «el debate». Es preferible proclamar esa opinión antes que dudar o callar. Incluso cuando está por ver si realmente aporta algo. Cambiar de opinión está visto como una debilidad, mientras que lo que esta actitud demuestra es una gran flexibilidad de perspectiva.

No nos gusta dudar. Desde siempre hemos querido seguridad, saber hacia dónde vamos. A nosotros, los humanos, las dudas no se nos dan bien, el no saber algo todavía, el dejar los cabos sueltos. Nuestros cerebros no pueden manejarlo muy bien. Y una pregunta, especialmente una pregunta sin respuesta, es algo con un final abierto, algo que nos intriga. Por eso funciona tan bien el suspense en las series. Al final del episodio, se crea tensión al dejar la solución en el aire: «¿Logrará nuestro héroe salvar la situación?», «¿Se trata realmente de su hijo perdido?», «¿A quién elige?». Netflix gana una buena cantidad de dinero dejando preguntas en el aire y finales abiertos.

En el pasado, cuando nos escondíamos entre los arbustos, hacíamos lanzas de piedra y cazábamos para comer, necesitábamos respuestas rápidas. Saber dónde encontrar alimento lo más rápidamente posible, cuál era la mejor manera de matar y preparar, eso era necesario para la supervivencia. Lo último que estabas esperando como hombre prehistórico era una pregunta. Así pues, en cierto sentido, los humanos no estamos hechos para «no saber». Parece que nuestros cerebros prefieren algo distinto a tomarse un tiempo, reflexionar sobre algo o investigar y cuestionar un tema importante.

Tan pronto como te pregunto «¿Qué hora es?» o «¿Qué vas a cenar esta noche?» comienzas a buscar la respuesta en tu mente. Esto es lo que hace el cerebro. Buscar la información necesaria, vincular y

analizar lo que podemos hacer con ella y pasar al siguiente paso. En los asuntos prácticos de la vida cotidiana, es muy útil responder rápidamente a una pregunta. Pero también tenemos esta tendencia cuando se trata de cuestiones más importantes, para las que no siempre existe una respuesta incontestable: «¿Queremos seguir trabajando juntos?», «¿Acepto este nuevo empleo o permanezco leal a mi actual patrón?», «¿Es mejor si me divorcio de mi pareja?», «¿Soy una buena madre?».

Como estamos tan acostumbrados a buscar —y encontrar— respuestas rápidamente, esa es también nuestra forma refleja cuando se trata de cuestiones importantes. Pero, cuando concierne a opiniones encontradas, juicios o elecciones de la vida, esto es contraproducente. Entonces hay que aprender a tolerar el no saber.

Creadores de preguntas en lugar de creadores de opinión

Una de las profesiones que ha surgido como resultado de puntuar dando opiniones es la de creador de opinión pública. Se trata de personas que adoptan una postura, la gritan a los cuatro vientos y con ello intentan que los demás se pongan a pensar. Se enfrentan los unos a los otros con criterios que a veces tienen la flexibilidad de un bloque de cemento. Creo que «creadores de opinión» es una palabra rara. Son una especie de vaticinadores de opiniones. Al parecer, necesitamos adivinos. ¿Hemos perdido la capacidad de pensar por nosotros mismos y de formarnos una opinión fundada y equilibrada?

Los creadores de opinión pueden proporcionar claridad. Pueden dar un impulso a nuestro pensamiento, hacernos ver las cosas desde una perspectiva diferente. Pero coloca una opinión contrapuesta y tendrás un buen caldo de cultivo para la polarización. El matiz observa desde una cierta distancia y sale corriendo, decepcionado. Todas esas opiniones a nuestra disposición nos hacen holgazanes: simplemente puedo elegir la que más me guste. Cuando otro escritor expresa con elegancia lo contrario, simplemente me paso al otro lado. Como si estuviera buscando un abrigo nuevo, puedo probarme varias opiniones distintas y ver cuál me queda mejor. Un

poco de mi propia cosecha y mucho de los otros que ya han pensado antes que yo.

Debido a la velocidad con la que se lanzan opiniones a la arena pública, la gente ya no tiene el espacio necesario para reflexionar y organizar sus propias ideas. En menos que canta un gallo, cientos de argumentos revolotean en tus oídos. Rob Wijnberg escribió al respecto en 2013 en el libro De nieuwsfabriek («La fábrica de noticias»): «Por lo general, no pasan más de unas pocas horas antes de que una noticia aleatoria haya sido comentada por todo un ejército de políticos, creadores de opinión y periodistas, en muchos casos incluso antes de que quede claro qué ocurrió o qué se dijo exactamente».

La capacidad de decir: «No lo sé» y después callar, y en ese silencio formular cuidadosamente una pregunta, es quizá tan necesaria como las opiniones de los creadores de opinión.

Por lo tanto, propongo un nuevo concepto: creadores de preguntas. Personas que aún no saben, que formulan preguntas antes que dar respuestas, que inician un movimiento para el raciocinio e invitan a la contemplación y a la reflexión sosegada. Creadores de preguntas que no postulan proposiciones, sino que hacen preguntas para reflexionar, que invitan a la conversación.

Una de estas personas podría ser entonces invitada al programa televisivo De Wereld Draait Door o al RTL Late Night, o a escribir columnas en el Volkskrant Magazine, con un único objetivo: proporcionar al público preguntas que sirvan. Basándose en la convicción de que una buena pregunta pone cosas en movimiento, mientras que una respuesta detiene el pensamiento. En mi imaginación, el presentador Matthijs van Nieuwkerk deja hablar a su interlocutor, y hay muchas pausas y silencios. Me parece una buena idea: nuestra televisión, los periódicos y los influencers como creadores de preguntas. Quizá entonces experimentaríamos menos «sí, pero» y tendríamos más espacio en las conversaciones difíciles. A veces los filósofos desempeñan este papel, y desde hace unos años incluso tenemos el llamado Denker des Vaderlands,5 que nos

proporciona un pensamiento diferente y preguntas perspicaces. Pero no tienes por qué ser un filósofo graduado ni llevar un título de este tipo para convertirte en un creador de preguntas. Por lo que a mí respecta, todavía nos falta mucho.

REFLEXIÓN

¿Qué reconoces en ti mismo? ¿Alguna vez manifiestas una opinión sin haberla realmente reflexionado, porque sabes que así ganarás puntos? ¿Te atreves a decir, como Janine Abbring, que no lo sabes o que no tienes opinión alguna al respecto?

CUARTA RAZÓN

Objetividad. Hemos olvidado nuestra capacidad de razonar objetivamente

En una sociedad en la que las opiniones adquieren el rango de hechos, la objetividad pasa automáticamente a un segundo plano. Esta es una de las razones por las que ya no hacemos preguntas, o son pésimas: cada uno tiene derecho «a su propia verdad».

Decimos: «Puedes pensar lo que quieras», «Esta es tu opinión» o «Yo tengo mi verdad y tú la tuya». Es característico de cómo pensamos y abordamos la vida en la actualidad: cada uno tiene su propia verdad, y debemos tomarla muy en serio.

Esa propia verdad, encapsulada en nuestras opiniones, forma nuestra identidad y no nos gusta cuestionarla. Por no mencionar el que fuéramos tan flexibles como para revisar nuestras opiniones y puntos de vista. ¿Objetividad? Ni idea de lo que eso era.

La filósofa Daan Rovers, hasta 2021 Denker des Vaderlands, dice en un artículo en el periódico Trouw del 26 de marzo de 2019:

La gente piensa que cada declaración o prejuicio que expresas merece una protección especial. Creo que es un gran malentendido. La libertad de expresión es un derecho político de los ciudadanos frente al Gobierno. No de los hijos con respecto a sus padres, o de los ciudadanos entre sí. Y esa libertad comporta estar preparado para poner tu opinión en tela de juicio y aceptar la crítica de los demás. Ese es el debate público.

Una vez que se ha formado una opinión, se hace muy difícil renunciar a ella, incluso cuando nos presentan un argumento convincente. Investigaciones recientes han demostrado que la gente se reafirma aún más en sus opiniones cuando se aportan evidencias que las contradicen.

El filósofo y biólogo flamenco Ruben Mersch muestra cómo funciona este mecanismo en su libro Waarom iedereen altijd gelijk heeft («Por qué todo el mundo tiene siempre razón») por medio de una serie de experimentos psicológicos. Por ejemplo, nos presenta el siguiente experimento mental, del psicólogo social Jonathan Haidt, de la Universidad de Nueva York:

Julie y Mark, hermana y hermano, se van de vacaciones a Francia. Una noche deciden acostarse juntos en una tienda de camping en la playa. Julie toma la píldora, pero, para más seguridad, Mark utiliza un preservativo. Se lo pasan muy bien juntos, pero deciden dejarlo ahí. Esa noche es su secreto, no se lo cuentan a nadie, y a causa de esa noche se sienten todavía más conectados.

Haidt presentó este experimento mental a varias personas y les preguntó qué pensaban de este comportamiento. Todos lo reprobaron y lo calificaron de incorrecto e inmoral, pero no consiguieron fundamentarlo. Si lo vemos objetivamente, no hubo incesto ni endogamia, pues ambos estuvieron de acuerdo y no perjudicaron a nadie. Por lo tanto, la convicción de los participantes no estaba basada en conocimientos o hechos, sino en una mera sensación visceral.

En este libro, Mersch nos demuestra que nuestro instinto suele ganar a la razón. Las personas continúan defendiendo su punto de vista, sentimiento o creencia incluso si los hechos o datos contradicen ese juicio. «Normalmente, utilizamos los hechos como un borracho utiliza una farola —escribe—. No para que nos iluminen, sino simplemente como apoyo». Siempre estamos buscando tener la razón y filtramos la información que encontramos de manera que se adapte a nuestro propio punto de vista. «No

interrogamos a la realidad, la torturamos hasta que confiesa lo que queremos oír», escribe el biólogo.

En su otro libro Van mening verschillen: een handleiding («Discrepar de opinión: un manual»), Mersch también nos habla de otro experimento: supongamos que examinamos a tres personas con un fMRI (resonancia magnética funcional), un escáner que mide la actividad cerebral y detecta emociones. La primera persona recibe un fuerte golpe. El escáner muestra que, con razón, está bastante conmocionada. La segunda persona es insultada. Su escaneo apenas diferirá del de la primera. Una tercera persona es bombardeada con argumentos diametralmente opuestos a sus creencias más profundas. ¿Y sabes qué? También el tercer escaneo nos muestra el mismo resultado. Una bofetada, un insulto o una opinión contraria: para tu cerebro es todo lo mismo. No piensas racionalmente, piensas en modo supervivencia.

Hacer preguntas, con sinceridad y curiosidad, podría significar que tuvieras que revisar tus propios puntos de vista. Y todo en nosotros simplemente se resiste a eso. Preferimos tener razón sin que sea así a estar inseguros con razón. Instintivamente, entramos en modo supervivencia cuando nos encontramos con una pregunta más difícil, puesto que significa que nuestra identidad se ve amenazada.

Por supuesto, esto no se aplica a preguntas sobre hechos, como «¿Dónde vives?». Pero intenta no ponerte un poco nervioso si alguien te cuestiona tus propias declaraciones y debes explicar por qué dices lo que dices.

«Simplemente no creo en una organización jerárquica. Todo el mundo puede demostrar su responsabilidad. Una organización jerárquica simplemente no funciona.»

«¿Por qué no funciona una organización jerárquica?»

«Creo que la homosexualidad está bien, no tengo nada en contra. Simplemente no necesito verlo.»

«¿Puedes explicar por qué no necesitas verlo?»

Tali Sharot, neurocientífica cognitiva, en una entrevista en el periódico Trouw (del 17 de marzo de 2018):

Nuestras creencias forman parte de quienes somos. La información que va en contra de ellas amenaza el núcleo de nuestra personalidad. Y nos resistimos a ello. No queremos poner en duda nuestras creencias y quienes somos. Las criaturas creen a sus padres cuando les dicen que han visto a un elefante rosa volando por el cielo, ya que para ellos el mundo es todavía completamente nuevo. A menudo se dan cuenta de que pueden suceder cosas muy raras. Pero los adultos tienen convicciones fuertes de las que no pueden desprenderse con facilidad. Y, en muchos casos, eso es correcto. Por término medio, tenemos razón: la gravedad existe, el sol sale y se pone, no existen elefantes rosas voladores. Eso hace que sea muy difícil cambiar creencias injustificadas.

Cuando te hacen una pregunta, significa que tienes que pensar, pues debes dar una respuesta. Se te invita y desafía a revisar tu punto de vista actual, a volver a formularlo o ver que simplemente estás equivocado. Es una invitación a entrenarte en la agilidad de la perspectiva. Tienes que atreverte a dejar tu verdad y dar espacio a la objetividad.

Una de las primeras conversaciones socráticas que tuve fue acerca de la pregunta «¿El amor por tus hijos es incondicional?». Seis personas participaron en el debate y algunas coincidieron: sí, el amor entre padres e hijos es incondicional. Una de ellas, Marijke, estaba totalmente convencida de ello: «Tengo dos hijos y sé seguro que siempre los seguiré queriendo. Hagan lo que hagan, ese amor permanece. Sea lo que sea. Siempre». Otra participante, Jessica, quiso interrogar a Marijke sobre su sólida convicción: «¿Cómo puedes estar tan segura de que el amor permanece, hagan lo que

hagan?». «Sí, eh… ¡Simplemente lo sé!». Un tercer participante le preguntó: «Supón que uno de tus hijos mata a alguien en un ataque de ira… ¿Ese amor sigue siendo aún tan fuerte?». Marijke respondió en un tono indignado: «Bueno, eh…, este ejemplo es tan descabellado que no puedo hacer nada con él».

Tolerar una pregunta y que te desafíen, que te inviten a profundizar, a reflexionar y, a veces, incluso a cuestionar tu propia forma de hablar y de pensar nos pone ansiosos y preferimos salir por la tangente. Al fin y al cabo, nuestra identidad deriva en gran medida de nuestras opiniones y creencias. Detrás de nuestras declaraciones y opiniones se encuentra una visión de la humanidad y del mundo. No es, pues, de extrañar que nos resulte incómodo distanciarnos de ellas y volver a examinarlas. Nuestro reflejo es proteger. No tanto una convicción en sí misma, sino una creencia que en ese momento representa toda nuestra identidad.

En el ejemplo, Marijke evita la pregunta y reacciona a la defensiva. Prefiere no examinar ni cuestionar sus sólidas convicciones, su verdad, no quiere ser preguntada de forma crítica. Ni siquiera quiere pensar en el hecho de que su amor por sus hijos podría no ser todo lo incondicional que pensaba. El propósito de filosofar es que te enfrentes a esa pregunta. Al final lo hizo, con penas y trabajos. Otra persona se lo volvió a preguntar, con calma: «Imagina por un momento que uno de tus hijos mata a otra persona sin una razón clara y justificable. ¿Seguiría ese amor siendo tan fuerte o cambiaría?». Marijke permaneció en silencio por unos instantes, hizo una mueca, cambió de posición, suspiró y finalmente respondió: «No, para ser sincera, creo que mi amor cambiaría. Y, sí, quizá hay algo de condicional».

REFLEXIÓN

¿Cuándo reaccionas a la defensiva?

¿Estás abierto a datos que socavan tu opinión? ¿O realmente no?

Piensa en un momento en el que te sentiste incómodo a causa de una pregunta. ¿De qué no querías hablar? ¿Qué querías defender, proteger?

¿Has hecho alguna vez una pregunta que haya puesto a otra persona a la defensiva, incómoda o enfadada? ¿Qué creencia piensas que estaba tratando de proteger?

QUINTA RAZÓN Tiempo. Pensamos que hacer preguntas cuesta tiempo, y no disponemos de mucho

Josefien Harmsen (monitora de actividades) respondió así a la pregunta «¿Qué es lo que a veces te impide realizar preguntas?»: «A veces yo tampoco hago preguntas, porque sé lo ocupada que está la gente (o creemos estarlo), por lo que no tienen paciencia para mantener una buena conversación y profundizar. Estamos en un tiempo en el que reaccionamos de forma breve y rápida, mientras que preguntar requiere una actitud completamente diferente. Cuando formulamos una buena pregunta, rápidamente se te considera un bicho raro y desfasado. Sencillamente ya no hay calma, o mejor dicho: mucha gente ya no se toma el tiempo para profundizar, algo que las buenas preguntas implican».

Creo que Josefien tiene razón, ya no tenemos ni nos tomamos más tiempo para investigar. Queremos seguir adelante lo más rápido posible. Si bien es conveniente saber las cosas con seguridad, a menudo no se hace una indagación sincera y curiosa sobre lo que creemos saber, pues pensamos que es innecesario, que nos cuesta mucho tiempo y que ya estamos lo bastante ocupados. Tenemos la impresión de que una buena conversación requiere mucho tiempo cuando en realidad suele ahorrarlo. ¿Cuántas confusiones se habrían evitado, cuántos proyectos fracasados, cuántas asociaciones fallidas habrían resultado diferentes si las partes se hubieran tomado el tiempo y la calma para investigar más, preguntar más, pensar conjuntamente en lo que es realmente importante?

Ariane van Heijningen, filósofa práctica y asesora de organización al frente de su empresa, Denkplaats, me contó acerca de sus procesos de reflexión en organizaciones, en los que primeramente se examina cuál es con exactitud el problema. A veces, una junta directiva piensa que este se encuentra en algún lugar en el que

realmente no está. La facturación es demasiado baja e inmediatamente se buscan soluciones, se establece una campaña para conseguir más dinero o lo que sea. Pero quizá no radique ahí el problema, sino que esa organización necesite primero reflexionar más profundamente.

Tal vez haya algo que no funcione en su cultura empresarial, el producto ya no está del todo actualizado, o alguna otra cosa. Pero previamente, antes de empezar a pensar soluciones, tiene que estar claro cuál es el problema. Y esto es precisamente lo que hace una organización con un filósofo práctico como Ariane, y sus procesos de reflexión. Mediante la formulación sistemática de preguntas, por ejemplo, por medio del método socrático, se intenta hacer aflorar la pregunta correcta y el verdadero problema.

Durante una discusión socrática, se intenta que un relato sea correcto, lógico, observar cuándo las personas se contradicen entre sí, descubrir las suposiciones ocultas y luego discutirlas. Esto te brinda la oportunidad de ver las cosas de manera diferente y tomar otras decisiones. Mi experiencia es que, finalmente, la gente está contenta de haber realizado este tipo de debates, puesto que crean más espacio. Pero eso no significa que sea algo fácil ni que pueda hacerse con rapidez. Si exploramos juntos y mantenemos la curiosidad, nos llevará algo más de tiempo, pero nueve de cada diez veces se obtiene una decisión mejor y más eficiente. Por lo tanto, el tiempo que se invierte es, en última instancia, un beneficio.

Llevar a cabo una discusión o un diálogo, requiere, además de tiempo, también de disciplina. Y no siempre la tenemos. Le echamos la culpa a la falta de tiempo, no disponemos del suficiente para mantener buenas conversaciones y hacer preguntas bien meditadas. Pero lo más probable es que se deba a una falta de disciplina. No puedes culparte de ello si nunca lo has practicado, pero es una de las principales causas de la frivolidad de nuestras conversaciones y de la falta de buenas preguntas en ellas.

Cuando te tomas el tiempo necesario, haces otro tipo de pregunta

Un tiempo atrás, sostuvimos, junto con dos colegas, una conversación filosófica con directivos y supervisores de una institución sanitaria. Querían explorar filosóficamente sus nuevos valores fundamentales (coraje, asombro y confianza). Como no solo querían hablar de ello, sino que también querían experimentar, se nos ocurrió hacer un ejercicio para cada valor fundamental. De esta manera, teníamos inmediatamente material, una experiencia, sobre la que mantener un diálogo socrático. El ejercicio que les hice hacer fue el siguiente: cada uno escribió en un papel una incomodidad, una irritación de las últimas semanas, con un máximo de dos frases. Seguidamente, formamos parejas, A y B. A contaba su incomodidad y B estaba obligado a guardar silencio durante un minuto. Después de este minuto de silencio, B podía hacer una pregunta. La pregunta no se respondía; se trataba de experimentar el proceso de escuchar una historia, sabiendo que vas a formular una pregunta, y estar obligado a hacer una pausa de un minuto. Lo que ocurrió fue algo especial: el minuto de silencio fue al principio un tanto incómodo y comenzaba con algunas risitas. Después de unos segundos, la risa se convirtió en concentración. Tras el ejercicio, se intercambiaron las experiencias y todos los participantes, sin excepción, comentaron que realmente habrían formulado otra pregunta al final de ese minuto de la que se les había ocurrido en primer lugar.

La pregunta que finalmente hicieron después de ese minuto fue calificada por ellos mismos como «la mejor». Uno de los participantes dijo: «Las primeras preguntas que se me ocurrieron no eran nada interesantes. Incluso estaban bastante dirigidas o centradas en mi propio entretenimiento. La pregunta que me vino a la mente después del minuto de silencio abordaba realmente la historia y hacía reflexionar a la otra persona».

Si bien inicialmente pensamos que hacer buenas preguntas lleva tiempo, también se podría decir que tomarse el tiempo necesario para formular una buena pregunta te ahorra tiempo. La calidad de la pregunta —y, por lo tanto, de la respuesta— mejora a medida que se le presta más atención. O, como dice un proverbio oriental, se frena para acelerar.

REFLEXIÓN

¿Piensas inconscientemente que formular preguntas cuesta tiempo?

¿Cuándo vas tú mismo demasiado rápido?

¿Cuándo te das por satisfecho con una solución sin haber preguntado lo suficiente?

SEXTA RAZÓN

Competencia. En la escuela no aprendemos «habilidades de cuestionamiento»

Ya de pequeña era una preguntona. Una especie de pequeño moscardón que no cesa de darte la tabarra y que no sabe cuándo parar. Era la típica niña del «¿por qué?» que podía hacer sudar tinta a sus padres.

—Mamá, ¿por qué hay un globo en el cielo?

—Porque a algunas personas les gusta ver el mundo desde arriba.

—¿Y por qué quieren verlo desde arriba?

—Porque debe gustarles, creo.

—¿Podemos ir un día también en un globo?

—Podemos, pero no lo haremos.

—¿Por qué no lo hacemos si podemos?

—Bueno, eh… ¡Porque yo lo digo!

Rara vez me conformaba con la primera respuesta; quería preguntar, y volver a preguntar, y tener una respuesta, y otra, y otra, además de la primera que se me había dado. Al final, mis padres terminaban con la frase «Porque yo lo digo». Una excelente manera de intimidar a tu hijo y de acabar con conversaciones interminables. Y, al mismo tiempo, una forma de enseñar sutilmente a los niños que hacer preguntas no es siempre necesariamente apreciado. Lo entiendo, se necesita paciencia y se necesita tiempo para nutrir y alimentar la actitud inquisitiva de las criaturas. Pero vale la pena hacerlo. Tomarse el tiempo necesario,

hacer uno mismo preguntas y apoyar a los niños a pensar y fantasear.

El pensamiento flexible, una actitud inquisitiva, examinar un tema o una materia desde varios ángulos: las criaturas tienen todas estas capacidades de forma innata, pero en el sistema educativo actual todo ello se erosiona rápidamente. Desde la escuela primaria hasta el instituto y la universidad, pasando por las organizaciones: a pesar de diversos intentos y distintas iniciativas, plantear preguntas y adoptar una actitud filosófica e indagadora no es lo habitual. Desafortunadamente, en las escuelas primarias aún no existe ninguna asignatura sobre «pensar y hacer preguntas», aunque debería ser una de las habilidades más importantes del aprendizaje. La capacidad de pensar críticamente, de cuestionar los puntos de vista propios y ajenos, de asumir las múltiples perspectivas que pueda haber, produce personas adultas reflexivas y conectadas. Algo que necesitamos más que nunca.

Algunas escuelas realizan proyectos artísticos para estimular la creatividad y la capacidad de reflexión de los niños y niñas o intentan incorporar el filosofar en su plan de estudios. Pero, incluso así, es una labor difícil. Pues los profesores, a menudo, descubren que, si realmente quieren investigar o debatir en el aula, tienen que desprenderse de su papel. Melanie Eijdems (profesora de un grupo 6/7) participó en un taller para docentes de secundaria, y comentó: «Como maestro, en primer lugar te capacitan, básicamente, para hacer preguntas. Al fin y al cabo, estás poniendo a prueba los conocimientos para ver si los niños han entendido la lección. Solo en los últimos dos años, aproximadamente, se está prestando más atención a las preguntas que estimulan la capacidad de pensamiento (crítico) del alumnado».

Probablemente, esta tendencia se originó en las 21st century skills (habilidades del siglo XXI), que promueven el pensamiento crítico (SLO, 2022) en las escuelas neerlandesas.

Según Melanie, esto requiere mucha práctica por parte de los profesores más veteranos, que no están acostumbrados a pensar y trabajar de esta manera. Dice: «Como maestra, hago preguntas

sinceras, pero son de carácter más personal: “¿Cómo está tu abuela?”, “¿Cómo lo llevas?”, “¿Qué necesitas de mí?”. A veces resulta difícil hacer las mismas preguntas en cuanto a las asignaturas, pues tengo que dejar mi papel de “sabelotodo” y seguir sintiendo verdadera curiosidad por las respuestas del alumnado».

Lo que Melanie describe lo escucho de más maestros al impartir talleres y sesiones de formación en las escuelas primarias. Por un lado, tenemos el método de enseñanza que hemos seguido durante años. Pero también la presión del trabajo, la inspección e incluso los padres contribuyen a que haya poco espacio para la creatividad y las buenas conversaciones.

Melanie también lo ha constatado en los padres: vivimos en una sociedad que se centra en el conocimiento y no en las habilidades creativas o el pensamiento. Pues, al igual que la inspección escolar, los padres quieren, sobre todo, ver resultados.

En ocasiones, los padres casi exigen que a su hijo se le recomiende seguir educación preuniversitaria, y piden cuentas a los profesores si este recibe una recomendación más baja de lo que tenían en mente.

Melanie sigue comentando: «Así que, por ejemplo, una maestra de guardería antes tenía el tiempo de observar a un niño y ofrecerle material para que pudiera desarrollarse en diversas áreas creativas, pero ahora, en el patio de la escuela, se presume de que “mi hijo del grupo 1” ya sabe leer, escribir o hacer cuentas. El que “mi hija del grupo 2” pueda cantar y dibujar maravillosamente ya no parece tener importancia. Debido a las mayores exigencias de los padres y de la sociedad, rara vez “no se hace nada” en la escuela, como dirían muchos padres de las clases en las que se fomentan otras capacidades que no son las matemáticas, la compresión lectora y la ortografía. Aunque es precisamente este “no hacer nada” y sostener conversaciones interesantes lo que desarrolla una actitud cuestionadora y creativa en los niños y niñas».

En una ocasión di una formación en creatividad y pensamiento crítico en una escuela primaria. Los profesores tenían que idear y facilitar un proceso creativo para el alumnado. El objetivo era que

el alumno fuera totalmente dueño de su propio proceso, su pensamiento y sus elecciones. En resumen: trabajar de forma autónoma sobre un tema. Una de las profesoras, Ellen, que daba clase al grupo 8, dijo: «En mi clase, “ganar y perder” tiene mucha importancia. Por ello, en el patio de la escuela no juegan de forma relajada y desinhibida. Me gustaría poder mostrar a mis alumnos que ganar o perder no importa, que simplemente pueden divertirse juntos. Y eso es lo que quisiera hacer en esta formación, si me está permitido».

Un profesor de filosofía confesó en otro curso: «En mi clase tuvimos un debate sobre “¿Se puede rezar solo en la iglesia?”. No pude evitarlo, pero al final de la sesión quise compartir mi opinión al respecto. Porque en realidad creo que ellos también deberían pensar lo mismo».

Incluso con temas como la filosofía o el arte, los profesores tienden a dirigir y controlar el resultado. Tienen una gran dificultad para soltar sus propias opiniones y con la autonomía de los niños. Les gusta decir lo que piensan. Y, por supuesto, las criaturas tampoco están acostumbradas, así que muchas veces dicen cosas como: «Profe, ¿nos va a decir la respuesta correcta dentro de un momento?».

La manera en la que hemos organizado nuestra educación tiene un gran efecto en la capacidad de los niños y niñas para pensar de forma independiente, adoptar una actitud investigadora y atreverse a hacer preguntas. La educación actual tiende más a restringir esa capacidad que a desarrollarla.

En las escuelas de magisterio tampoco se forma a los futuros profesores en este sentido. Anne Baudine, una profesora en prácticas, dijo durante un taller de pensamiento crítico: «En mi escuela de formación de profesores aprendemos filosofía, si bien se trata de la historia de los filósofos y sus ideas. Pero ¿cómo puedo mantener una conversación profunda, por no hablar de que mis alumnos se hagan preguntas ellos mismos…? No tengo ni idea».

La falta de capacidad de cuestionamiento y de una actitud abierta y curiosa en la escuela primaria también la encontramos en estudios y

en organizaciones. Aquí también, con demasiada frecuencia, son centrales la teoría y el conocimiento, y no se le da mucha importancia al entrenamiento y al desarrollo de una actitud de cuestionamiento y de aprendizaje.

Pero la necesidad de estas habilidades se hace cada vez más patente.

Jan Bransen, filósofo y profesor de la Universidad Radboud (en Nimega, en los Países Bajos), en su libro ¿Gevormd of vervormd? («Una petición para una educación diferente») aboga por una serie de cambios en la educación. Por ejemplo, expone que en la actualidad el énfasis en la educación se encuentra en la adquisición de conocimiento y en los exámenes. Esto se basa en la idea de que el conocimiento y su aplicación son dos cosas distintas. Para Bransen, ser capaz de hacer algo significa cómo actuar de forma efectiva en un determinado escenario. Pero el conocimiento solo es conocimiento real si se expresa en la acción profesional en todas las circunstancias, no solo en el caso X o Y. Para conseguir este conocimiento, deben haber tres puntos centrales en la educación: la socialización, el desarrollo personal y la cualificación. Bransen considera muy importante que los jóvenes, en este mundo en el que hay tantas fuentes de información disponibles, aprendan a valorar esta información de forma crítica, aprendan a distinguir entre opiniones y hechos. Esta capacidad de pensamiento crítico no está en la actualidad lo suficientemente alimentada ni entrenada, puesto que la educación todavía se basa, en gran medida, en la transmisión de conocimientos y en poder demostrarlos.

REFLEXIÓN

Piensa en tu educación y en tu época escolar: ¿qué aprendiste inconscientemente acerca de hacer preguntas? ¿Se valoraba y estimulaba? ¿O no?

Para finalizar

En este capítulo hemos analizado la pregunta: ¿por qué somos tan malos en hacer buenas preguntas? Y hemos investigado las razones de ello.

Biología: hablar de uno mismo es más placentero que hacer preguntas.

Miedo: a veces hacer preguntas nos da pavor.

Recompensa: puntúas mejor con una opinión que con una pregunta.

Objetividad: hemos perdido nuestra capacidad de razonar objetivamente.

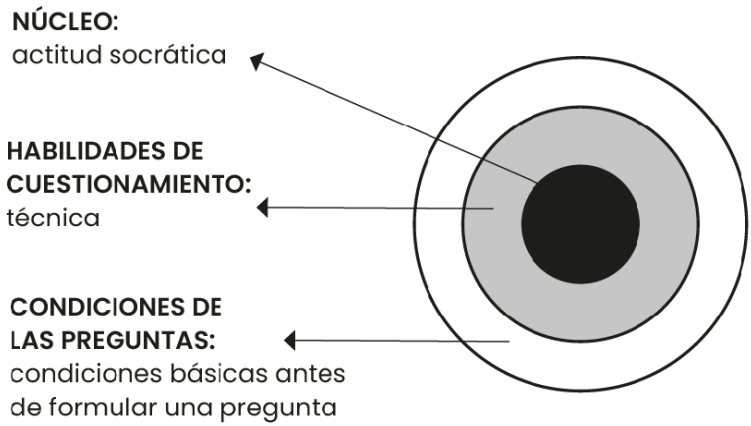
Tiempo: pensamos que hacer buenas preguntas cuesta tiempo.

Competencia: no lo aprendemos.

Comprender las razones por las que no haces preguntas puede ayudarte a hacer las cosas de otra manera. Cuando sabes que el miedo o el egoísmo te frenan, es más fácil reconocer esta dinámica en ti mismo y cambiarla. Cuando te das cuenta de que expresas una opinión para ganar puntos, aunque en realidad preferirías hacer una pregunta, eso te ayuda a cambiar este patrón. Cuando sabes que hacer preguntas te hace ganar tiempo en lugar de perderlo, te sientes más inclinado a hacerlo.

Pero conocer estas dinámicas es solo una parte del rompecabezas. Si sabes el porqué no haces preguntas o por qué lo haces pésimamente y quieres mejorar en ello, ¿por dónde empiezas? De esto trata el capítulo 2 de este libro. En él te llevo a lo más básico: la actitud socrática. Desarrollar una actitud socrática es la base para formular buenas preguntas. Una vez que domines esta actitud, a menudo las preguntas surgirán por sí mismas. ¿Cómo se desarrolla una actitud de curiosidad? ¿En qué consiste la actitud socrática? ¿Cómo se

entrena? ¡En el capítulo 2 lo descubrirás!



La imagen de arriba muestra cómo enfoco el arte de hacer preguntas: el núcleo es la actitud socrática, y, por lo tanto, el fundamento más importante. Si el núcleo es sólido, y formulas preguntas desde una actitud socrática, puedes trabajar con el segundo círculo: las condiciones de las preguntas. Si tu postura socrática es correcta y las condiciones están en orden, puedes pasar a los consejos prácticos, los trucos y las técnicas. Pero, muy a menudo, pensamos solo en el círculo exterior; existen infinidad de artículos y cursos que solo se ocupan de la técnica, sin interesarse en la actitud desde la que se hace la pregunta o si las condiciones son las adecuadas.

2.

Núcleo: la actitud socrática

La sabiduría es como el árbol de baobab: nadie puede abarcarlo individualmente.

Proverbio de Ghana

Sócrates como superhéroe: despierta a tu propio Sócrates

En mi interior vive un Sócrates en miniatura con una capa de Batman que a veces quiere salvar al mundo con demasiado fanatismo, por lo que al final no consigue nada. Todos tenemos un pequeño Sócrates viviendo en nuestro interior. Algunos de estos pequeños Sócrates están durmiendo, hurgándose la nariz sin sentido, leyendo un Pato Donald, jugando o masticando un Magnum White, pero, potencialmente, todos ellos son capaces de hacer lo que deben hacer: seguir siendo curiosos, ignorantes, desafiantes y siempre haciendo preguntas. Si consigues despertar a tu Sócrates interno, se despliega ante ti todo un mundo de posibilidades. Tus conversaciones se vuelven más ingeniosas, y también observar a las personas puede convertirse en una actividad mucho más amena que muchas de las series de Netflix.

Lo que podemos aprender de Sócrates y de otros filósofos prácticos, como, por ejemplo, de Epicteto y los estoicos, es cómo, al realizar preguntas, conseguían profundidad en la conversación. Cómo contribuían a que la gente reflexionara. Tenían conversaciones que iban más allá de «tu opinión frente a la mía». Al despertar a tu

Sócrates interno, tus debates ganan en riqueza, profundidad y probablemente sean más filosóficos.

En inglés sobre el yoga y el mindfulness dicen: It's a practice. Es una práctica. Y la práctica hace al maestro. Tienes que practicar mucho y regularmente aquello que quieres dominar. Entrenarte en dirigir tu atención hacia tu cuerpo. No es distinto con la actitud socrática y el mantener conversaciones reflexivas: es una práctica. Y la práctica requiere tiempo, concentración y dedicación. Y hacerlo mucho.

Este capítulo te ayudará a desarrollar una actitud socrática. Te explicaré en qué consiste, cómo fomentarla y te ofreceré también ejercicios prácticos y herramientas.

Sócrates: en realidad una filosofía muy práctica

Sócrates vivió hace dos mil quinientos años en Atenas. Nació en el año 469 a. C. Su padre era escultor y su madre, comadrona. Tuvo tres hijos con su esposa Jantipa. Al principio fue artesano, siguiendo la profesión de su padre, pero pronto se dedicó a la enseñanza. En el ágora —el centro político y cultural de la ciudad—, Sócrates entablaba diálogos con prácticamente todo el mundo: administradores, empresarios, políticos, profesionales, artistas y estudiantes, sobre cuestiones fundamentes de su trabajo y su vida. Mediante sus preguntas, hacía que las personas dieran cuenta de sus decisiones y reflexionaran sobre la justificación de su comportamiento con consideraciones y razonamientos explícitos que les llevaban a su postura. Tenía muchos admiradores, pero no a todos les encantaba su manera tan incisiva de cuestionar. Esto le valió el apodo de «el tábano de Atenas».

La opinión de Sócrates era que lo único que nos hace realmente felices es saber lo que es justo, la capacidad interior de discernir el bien en cualquier situación. El ser humano quiere hacer bien lo que hace. ¿Cómo eres un buen padre o amigo? ¿Cómo sabes qué elección hacer como manager? ¿Cuál es la acción correcta y responsable como médico? Sócrates fue un maestro en la

formulación de preguntas y en configurar la actitud interrogativa. Si se organizara un campeonato de «no saber», él lo ganaría. Como ningún otro, hacía de espejo de su interlocutor, devolviéndole sus palabras y contradicciones. No explicaba lo que sabía, sino que seguía haciendo preguntas e invitaba a la otra persona a investigar conjuntamente. Su lema, «Solo sé que no sé nada», le valió inmediatamente el calificativo de ser el hombre más sabio que existía según el Oráculo de Delfos, que estaba situado en el centro del antiguo lugar de culto griego. Era un oráculo muy importante, dedicado al dios Apolo, y cada año miles de personas, a menudo peregrinos, se desplazaban procedentes de todas partes hasta Delfos para consultar el oráculo y pedir buenos consejos a los dioses a la hora de tomar decisiones importantes y difíciles. Al fin y al cabo, se suponía que Apolo, como dios de la luz, podía penetrar en todos los lugares y ver lo que se escapaba al ojo humano.

Sócrates tenía curiosidad por el conocimiento y, por ejemplo, quería una respuesta a la pregunta: ¿qué es la justicia? Así pues, pidió a alguien que «tuviera conocimiento de causa» (a un juez) que se la respondiera. Después de todo, un juez juzga diariamente sobre el bien y el mal, por lo que, seguramente, tendría una respuesta a la pregunta de qué es exactamente la justicia. El juez en cuestión pensó que sí que podía dársela y se lo explicó con todo detalle. Sócrates no tardó mucho tiempo en señalar las contradicciones en las explicaciones del juez. Y, al cabo de un rato, ni siquiera el juez recordaba ya cómo describir la «justicia», si era una virtud, si tenía algo que ver con la piedad, si él mismo había sido justo en ese momento, etcétera. De este modo, Sócrates conducía a sus interlocutores a la reflexión, en una búsqueda común de la sabiduría.

Sócrates ejercía así una forma muy práctica de filosofar: discutir acerca de conceptos abstractos, aplicándolos a situaciones concretas. La filosofía no era para la élite, sino que tenía que ser útil y tratar sobre experiencias prácticas. Su objetivo era realizar investigaciones conjuntas, sospesar argumentos, un proceso de aprendizaje en búsqueda de la sabiduría. Una experiencia concreta siempre era el tema central. Los debates puramente teóricos sobre conceptos, nociones y situaciones hipotéticas no tenían ningún sentido para él: eso no produce conocimiento real, sino una especie

de «conocimiento falso», o sabiduría de libros. En realidad, Sócrates hacía análisis de conducta, intentaba, cuestionando el comportamiento y el pensamiento, averiguar las reglas por las que las personas actuaban. Cuando haces explícitas estas reglas, creencias y actitudes inconscientes, las cuestionas y las entiendes mejor, lo que también puede conducir a un mejor comportamiento.

Para Sócrates, el conocimiento no es algo que se adquiere a través de los demás, imitándolos, sino que, más bien, es algo que recuerdas. Por eso no escribió libros, porque, según él, no aportaban ninguna sabiduría y la única manera de llegar al verdadero conocimiento era por medio del diálogo. El alma inmortal posee conocimiento, y Sócrates ayudaba a sus interlocutores a recordar ese conocimiento. Su método, la mayéutica, fue denominado el método de la comadrona.

Su madre era comadrona, por lo que estaba familiarizado con el proceso del nacimiento, y comparaba su trabajo, recuperar el conocimiento del otro, con el proceso de un nacimiento.

En Menón, Sócrates dice:

No estoy del todo seguro de algunas de las cosas que he dicho. Pero que seremos mejores, más valientes y menos indefensos si pensamos que deberíamos investigar de lo que deberíamos haber estado si nos entregáramos a la vana fantasía de que no hay conocimiento ni utilidad en buscar saber lo que no sabemos; ese es un tema sobre el que estoy dispuesto a luchar, de palabra y de hecho, con todo mi poder.

Al final, Sócrates hizo literalmente esto último: fue procesado por sus prácticas y condenado a tomar la copa de veneno. Cuando tenía setenta años, fue acusado oficialmente de iniquidad y de corromper a la juventud. A lo largo de su vida, ya se había enemistado con bastantes personas con sus preguntas críticas. De este modo, incitaría a los jóvenes a la desobediencia. También fue calificado

por algunos como sofista, lo que en esa época se asociaba con una forma de maldad y significaba socavar las leyes religiosas. Otra parte de su acusación se refería a su actitud antidemocrática. Por ejemplo, en una ocasión dijo que el proceso de elección arbitraria de gobernantes por parte de un pueblo no garantizaba un resultado justo. Ya lo has visto: Sócrates no se ganaba amigos con sus puntos de vista y su forma de hablar.

Platón, en su libro Apología de Sócrates, nos describe detalladamente cómo fue el juicio de Sócrates. Este defendió su propio caso ante un jurado de quinientos hombres atenienses. En su defensa, explicó cómo obtuvo su mala reputación y, de paso, se burló de sus acusadores. Parecía no tomarse el caso del todo en serio, y fue condenado por trescientos sesenta votos a tomar una copa de cicuta. No le temía a la muerte, pues razonaba que la muerte es «una de dos cosas»: o bien una especie de nada, un sueño eterno sin sueños, o bien un traslado del alma a otro entorno, donde todos los difuntos están juntos. No tenemos nada que temer de la nada, y en el otro caso tampoco tenemos nada que temer, era el pensamiento de Sócrates. La muerte de Sócrates también se conoce como el punto de partida de la historia de la filosofía. Algunos lo describen como el «big bang de la filosofía».

Su alumno Platón puso por escrito muchos de sus diálogos. Por supuesto, nunca podremos saber con certeza qué parte de su fantasía hay en ellos y lo que realmente sucedió en esas conversaciones.

Lo que sí que sabemos es que la manera en que Sócrates conducía sus conversaciones ha dado lugar a una estructura de conversación a la que hoy denominamos «conversación socrática».

El filósofo, pedagogo y político alemán Leonard Nelson (1882-1927) es el fundador de la conversación socrática. Intentó devolver al método socrático el lugar que le corresponde en la filosofía. No solo de forma abstracta y teórica a lo largo de la historia de la filosofía, sino también práctica, haciendo que el método sea aplicable, por ejemplo, en la educación, las organizaciones y la política. Una actitud socrática e inquisitiva es lo que se quiere desarrollar cuando se desea conseguir más asombro, reflexión y profundidad en las

conversaciones.

¿Qué es una actitud socrática?

Según Sócrates, «solo aquel que se conoce a sí mismo, y sabe que no sabe nada, tiene espacio para el verdadero conocimiento». En el capítulo anterior, hemos visto que uno de los mayores problemas con las preguntas es que nos encanta dar respuestas; que creemos saber cómo son las cosas, que nos gusta completar y suponer. La solución, la manera de formular mejores preguntas, radica, pues, en esa misma suposición: creer que sabes algo con certeza.

Una actitud cuestionadora es precisamente la actitud que Sócrates encarnaba: una actitud ignorante, asombrada, a veces incluso pueril. También las cosas que solemos dar por sentadas y que parecen evidentes fueron cuestionadas por él. El hecho de que pensemos saber algo con certeza nos impide plantear preguntas esenciales.

Por ejemplo, a menudo nos gusta trabajar juntos, pero en una organización rara vez se plantea la pregunta: ¿en qué consiste realmente la cooperación? Hacer esta pregunta, aunque parezca tan fútil y obvia, nos proporciona conexión y profundidad. Resulta que Fulanito, del Departamento de Marketing, tiene una idea muy distinta a la de Menganito, de Gestión, o a la de Zutanito, de Recursos Humanos. Y puedes consultar el diccionario para saber cuál es la definición oficial de cooperación (te lo diré: «Obrar conjuntamente con otro u otros para la consecución de un fin común»), pero con ello no llegarás muy lejos si quieres llevarlo a la práctica. Porque ¿en qué consiste obrar conjuntamente?, ¿de qué manera?, ¿durante cuánto tiempo, con quién, sobre qué? ¿Qué sensación queremos tener al trabajar juntos?

Los niños y niñas tienen esta actitud de forma natural. Se asombran constantemente, investigan como locos y hacen las preguntas más maravillosas. Porque saben que aún no lo saben. Puedes adoptar una postura de cuestionamiento hacia todo y hacia todos: contigo

mismo, un artículo, las noticias, una declaración de alguien. Es una actitud que busca lo que no se sabe, sin involucrar necesariamente a otra persona.

Pero ¿cómo entrenas una actitud socrática y cuestionadora, que en realidad es totalmente contraria a lo que hemos estado acostumbrados hasta ahora? No se adquiere una actitud inquisitiva de la noche a la mañana. Al igual que no puedes deshacerte de la grasa del vientre después de un solo entrenamiento en el gimnasio (ojalá fuera así…). Tienes que desarrollarte, entrenarte y mantenerlo. No es diferente con el pensamiento y con una actitud socrática.

RECETA PARA UNA ACTITUD SOCRÁTICA

La curiosidad como base.

Una buena pizca de ignorancia.

Una cucharadita de ingenuidad.

Una pizca del deseo de profundizar.

Un poco de paciencia.

Juicios guardados en la nevera.

Tiempo.

La cabeza vacía y los ojos abiertos.

Una libra de empatía cero.

¿Cómo entrenar una nueva actitud socrática?

El primer paso para desarrollar una actitud cuestionadora y

socrática es que seas consciente de tu propio pensamiento, de lo que piensas y de cómo lo piensas. Solo entonces puedes dirigir, corregir y crear espacio para verdaderas preguntas. El qué y el cómo son realmente dos cosas diferentes. Tienes que aprender a descubrir qué piensas: ¿qué convicciones tienes, a veces de forma bastante inconsciente? ¿Y cómo lo piensas? ¿Piensas rápido o despacio? ¿De manera asociativa o lógica? Sócrates ya lo dijo todo: conócete a ti mismo. Solo cuando sabes qué y cómo piensas, puedes manejarlo conscientemente y dejar espacio para otra cosa.

Observa tus propios pensamientos tan a menudo como puedas. Cuanto mejor aprendas a conocer tu propio pensamiento, más fácil te será reconocer los patrones y, posteriormente, romperlos. Observa tu pensamiento sin juzgar. No pasa nada si en una conversación estás juzgando mentalmente a otros o a ti mismo, si sigues divagando, ocupado con tu propia historia o con tu lista de la compra. Regístralo y vuelve a centrar tu atención en la conversación en la que te encuentras.

Ejercicio práctico para observar tus propios pensamientos

De hecho, siempre puedes observar tus propios pensamientos, pero no siempre quieres molestar a tu interlocutor con ello. Escucha una entrevista de radio o televisión, u observa una conversación entre dos personas sin tomar parte en ella. Sé muy consciente de lo que piensas. ¿Qué pensamientos pasan por tu cabeza? ¿Qué juicios tienes? ¿Sobre qué tratan? ¿Dónde está tu atención? ¿Estás en la conversación o quizá en ese conflicto con tu pareja o en tu lista de la compra? No juzgues tu propio pensamiento, simplemente regístralo. Te proporciona información acerca de tus tendencias personales. Quizá tengas tendencia a divagar, quizá pienses muy a menudo que a ti te pasa lo mismo o que tú lo harías de otra manera, o «¡Qué tonto eres de preocuparte tanto por eso!». El entrenamiento de tu pensamiento y de tu actitud socrática empieza por estar muy concentrado en lo que estás haciendo ahora mismo.

En una ocasión, me encontraba escuchando la radio en el coche. El

presentador entrevistaba a la transexual Loiza Lamers. Ese mismo día se dio a conocer que estaba en la lista de las mujeres más bellas según FHM Magazine. Anteriormente, ya había ganado, como primera transgénero, el Holland's Next Top Model. Esta entrevista versaba sobre la lista de mujeres más bellas de FHM: ¿cómo se sintió al estar en ella? ¿Qué significa para otras mujeres transgénero? ¿Cómo ve su misión después de ello, dar voz a los transexuales? Hasta aquí una buena conversación. En un momento dado, el presentador toma aire y pregunta, sin venir a cuento: «Y… ¿cómo es tener sexo por primera vez como mujer?». Casi choqué contra la barrera de seguridad al escuchar esta pregunta. Estaba sentada sola en el coche y me oí gritar: «¡Bueno! Pero ¡qué idiota! ¡Vaya pregunta! ¡Está totalmente fuera de contexto!». Realmente me hizo enfadar mucho.

Cuando tomé distancia de mi propio pensamiento, pude analizarlo y comprender mejor mi enfado. Me enfadé porque encontraba que era una pregunta idiota. El presentador no debería haberla hecho. Era una pregunta sensacionalista, sin un interés o curiosidad genuina, no encajaba en la conversación en ese momento. El hecho de que me hiciera enfadar demuestra principalmente lo importante que es para mí que las preguntas sean sinceras y que conecten, y no dirigidas a despertar sensacionalismo o diversión en un oyente potencial. Más allá del hecho de si tenía razón o no, se trató de un momento muy puro, en el que pude observar mis propios pensamientos y, literalmente, recordarlos. Me volví más sabia. Descubrí, a través de mi estricto juicio personal, lo que para mí es importante en las conversaciones: contacto sincero y hacer preguntas que tengan que ver con la otra persona y que se refieran a su historia.

Cuando eres consciente de tu propio pensamiento, gradualmente puedes empezar a dirigirlo. Si te das cuenta de que te has distraído, vuelve la atención a tu interlocutor. Si estás ocupado con tu historia personal, despeja la mente y vuelve a escuchar atentamente a la otra persona. Si te dejas llevar por una emoción o juicio, como me pasó a mí en el coche, toma distancia e investiga en qué valores se basa ese juicio. Eso requiere mucha práctica, concentración y disciplina, pero es una condición importante para formular buenas

preguntas.

Actitud socrática: asombro

Si el asombro fuera un personaje de una historia, sería tímido. Se retiraría de tanto parloteo. Callaría ante ojos penetrantes, suspiraría y haría comentarios sarcásticos. Tal vez sería un poco hipersensible y huiría ante la menor amenaza de su acérrimo enemigo, Juicio. Sabría lo que necesita, pero no se atrevería a pedirlo. El asombro existiría por la gracia del espacio que consigue, no por el que toma, pues, de hecho, no toma mucho. Cuando obtiene el tiempo y el espacio, se acomoda en un rincón y simplemente observa. Mira, escucha, toma nota y busca el vacío en sí mismo para encontrarse con la otra persona completamente en blanco.

Nuestro héroe, Sócrates, también lo dijo hace siglos: «La sabiduría comienza con el asombro». Este es uno de los componentes más importantes de una actitud inquisitiva. Este concepto no es fácil de definir. El diccionario nos ofrece la palabra asombro como sinónimo de sorpresa. Pero creo que hay una diferencia de matices. Te sorprendes sobre todo cuando hay algún grado de sorpresa en una situación; no esperabas algo y resulta ser todo lo contrario. Puedes sorprenderte de que tu colega llegue diez minutos antes a la oficina, pues normalmente llega tarde. El asombro es más sutil. El asombro es una elección. Puedo ver la misma situación y contemplarla con asombro o no. La elección reside en la situación y en mis pensamientos al respecto, si doy por sentado toda la experiencia. Soy consciente de que la Tierra no es el único planeta, de que hay más planetas y de que todos giran alrededor del Sol. Puedo saberlo y puedo elegir maravillarme con ello. Qué extraordinario, en verdad, todos esos planetas y lo pequeños que somos en realidad. Cuando una de mis mejores amigas me dijo que estaba embarazada, me quedé asombrada. Qué especial es, en realidad, que una personita esté creciendo en su vientre. Un ser humano que tendrá su propio carácter, sus propias ideas y que un día se convertirá en un

adulto. En realidad, es maravilloso. Pero también puedes verlo como algo no tan especial: muchas mujeres se quedan embarazadas. Otro ejemplo que seguramente reconocerás: las nubes. No conozco a ningún adulto, por así decirlo, que no se haya tumbado alguna vez de espaldas en la hierba y haya pensado: «Oye, las nubes son muy especiales. Hay gente volando sobre ellas en este momento, en un avión. Y yo estoy aquí tumbado. Y, mira, esa nube de ahí parece un cocodrilo con alas». Mientras que otros días pasas por debajo de esas mismas nubes y no te paras a maravillarte con ellas ni un segundo.

Puedo aplicar este mismo principio, elegir el asombro, en una situación cotidiana.

Donde normalmente tendería a etiquetar, encasillar y determinar con rapidez, también podría escoger mirar esa situación con asombro. Un momento de irritación con mi madre, amiga o amante (¿por qué reacciona tan emocionalmente, no puede hablar con calma por un momento?), si puedo contemplarlo con verdadero asombro, eso me proporcionará más espacio. En lugar de quedarme atascada en mis propios juicios, se crea un espacio para preguntar con sinceridad: ¿qué es lo que la hace reaccionar así? ¿Qué suposiciones subyacen a sus acusaciones? ¿Cómo respondo seguidamente? ¿Qué cosas estoy suponiendo en esta conversación?

El asombro va más allá de lo evidente, pues quiere ver lo especiales que son las cosas.

Y también elegir usarlo, permitirlo, desarrollarlo. Hay demasiado ruido, demasiado poco tiempo, demasiados juicios para permitir el asombro. Eso significa que, en primer lugar, tenemos que reclamar un lugar para el asombro. No surge por sí solo, es remar un poco contra la corriente. Cuando reclamamos ese lugar y creamos un suelo fértil, el asombro quiere hundirse amorosamente en ese suelo y crecer. Hasta que cada vez esté más arraigado en tu interior.

Ejercicio: entrena tu músculo del asombro

Busca un lugar concurrido. Una terraza, la playa, una cafetería. Mira a tu alrededor, observa a la gente, sus detalles, su interacción entre sí. Intenta no etiquetar, simplemente observa y mantén la curiosidad. Cuando notes que empiezan a surgir críticas («Qué abrigo más feo» o «Habla de manera exagerada con las manos»), mira si puedes hacerlo con asombro. Hazte preguntas: «¿Qué veo en ese abrigo?», «¿Qué características tiene?», «¿Qué efecto tienen las gesticulaciones de esa chica en su interlocutor?», «¿Qué podrían decir esos gestos sobre ella?». Probablemente, observarás durante más tiempo, con más intensidad, con más atención a los detalles. Y quizá te diviertas más.

Entrenamiento del músculo del asombro para cursistas avanzados

Si has entrenado razonablemente bien el músculo del asombro, vamos a poner un ejemplo más difícil. No se trata de una observación sin compromiso, sino que vas a buscar una situación que te afecte un poco más. Algo que te moleste, que te irrite. Seguro que conoces a alguien con quien siempre tienes una «cosita». Reaccionáis entre vosotros de una manera determinada; incluso antes de que realmente hayáis hablado ya piensas: «Ahí está Piet, otra vez tendremos una conversación así y así». En el próximo contacto que tengas con «tu» Piet, intenta abordarlo con el asombro como compañero. Trata de permanecer asombrado en lugar de pensar: «Ya empezamos otra vez» o «Ese es otro típico comentario estúpido». ¿Qué es lo que hace que Piet diga esto? ¿Qué pensamiento está teniendo en este momento? ¿Qué le aporta este comportamiento? Estas son preguntas que probablemente pueden venirte a la mente. El quid de la cuestión es que tienes que sentir tanto este asombro como estas preguntas de forma sincera, tomártelo en serio, de lo contrario, puede llevarte a una especie de sarcasmo que no te sirve de nada.

Actitud socrática: curiosidad, querer saber realmente

Si quieres sostener una buena conversación, esto es lo más importante: estar mínimamente interesado en lo que la otra persona tiene que contarte. Que sientas curiosidad por sus percepciones, sus pensamientos y sus experiencias. A menudo carecemos de ello y, secretamente, estamos más interesados en nosotros mismos.

En una ocasión, tuve una conversación con un colega al que quería explicarle mi experiencia sobre un determinado curso y un profesor en concreto. Estaba bastante encantada con el curso y el método del profesor, así que le hablé con mucho entusiasmo sobre el grupo, el método y los ejercicios que habíamos hecho. Muy pronto puso su opinión sobre la mesa, y dijo: «¡No entiendo por qué ese docente hace las cosas así! Tiene que garantizar la seguridad, ¡esto no es didácticamente responsable!».

Me sorprendí a mí misma diciendo «sí, pero», o sea, defender y convencer. «Entiendo que ahora pueda parecer así, pero en el momento mismo estaba bien. Y también tiene su función dentro de su método y…»

Más tarde, cuando conducía hacia casa, me di cuenta de lo que había sucedido. Ninguno de nosotros había pospuesto un juicio. Es más, sin estar completamente informados, nos lanzamos a juzgar. Mi colega acerca del curso y el docente que le describí, y yo acerca de su reacción (a mi entender, exagerada e injustificada). Me quedó claro lo que ahí había faltado: curiosidad genuina. Y, a partir de ahí, preguntas sinceras. Ambos estábamos ocupados con nuestra propia agenda: yo quería convencerle del valor de ese profesor y su método, mi colega quería convencerme de su idea sobre la falta de respeto en ese método. Ninguno de los dos trataba de comprender mejor al otro, sino de expresarnos mejor.

Mi colega habría podido haber sentido curiosidad hacia la

metodología y mi experiencia personal: «¿Por qué utiliza este profesor estas intervenciones en concreto? ¿Qué efecto provocó este método en los participantes en ese momento?». Yo, por mi parte, habría podido sentir curiosidad del porqué mi colega había reaccionado tan vehementemente: «¿Qué es exactamente lo que tanto te disgusta de su intervención? ¿Qué crees que tiene de malo? ¿Es un profesor siempre responsable de la sensación de seguridad de todos? ¿O tenemos nosotros mismos también una responsabilidad?». Estoy convencida de que habríamos tenido un diálogo mucho más agradable si uno de nosotros hubiera dado ese paso. Pero, una vez que nos adentramos en el pantano del ataque y la defensa, del juicio y la condena, el camino de vuelta es difícil de encontrar.

Desarrollas la actitud interrogativa al entrenarte en convertir los juicios en curiosidad. En un sincero interés por el pensamiento y la percepción del otro. A veces, sucede con rapidez en ese mismo momento. A menudo, después piensas: «Debería haber reaccionado de esta o aquella manera o haber preguntado esto o aquello». Estos momentos retrospectivos son importantes: en la próxima conversación con este colega en particular estaré más alerta, y me aseguraré de que no volvamos a caer en ese pantano de juicios. Por supuesto, no sé si será posible mantenerse al margen por completo, pero, en cualquier caso, es un entrenamiento.

Nunca lo sabes del todo

Mantener la curiosidad significa que reconoces que hay algo que no sabes. No sabes cómo la otra persona ha vivido algo, lo que piensa y lo que siente. El otro es alguien diferente a ti. Y, aunque tú también tengas una suegra que siempre se queja, odies llegar tarde y tengas miedo de tu jefe, es muy probable que al final, al acercarte a la experiencia, no hayas pensado ni sentido exactamente lo mismo que tu interlocutor. Piensa que el otro es siempre el experto en su propia experiencia. Frecuentemente, somos demasiado rápidos con «saber cómo son las cosas».

Una vez impartí un curso a un grupo de jóvenes administradores sobre técnicas de conversación y cuestionamiento. Su tarea consistía en nombrar una irritación reciente y la otra persona tenía que averiguar en qué consistía exactamente esa irritación. Estuve un tiempo escuchando a Bart y Jair. Bart había ido recientemente de vacaciones, en avión, y dijo:

—Según el esquema, teníamos que salir a las 14:00 h. Todo el mundo estaba a bordo, el equipaje recogido, listos para salir. Pero ¡no pasó nada! El motor no arrancó, simplemente no despegamos. Después tuvimos que esperar tres cuartos de hora hasta que por fin pudimos volar.

Jair asintió, escuchó, y respondió:

—Sí, eso es realmente muy irritante. —Y seguidamente buscó una pregunta. No encontró ninguna.

Le pregunté por qué no se le ocurría preguntar nada.

—Pues es que, en realidad, en una historia muy clara. Muy reconocible.

—¿Lo sabes todo sobre la experiencia de Bart? —le pregunté.

—Sí, es obvio. Tuvo que esperar, eso es muy irritante.

—¿Sabes por qué le resultaba irritante? —seguí preguntando.

—Eh…, bueno, eso cuesta tiempo.

—Para ti la razón podría ser el «tiempo». A ti te molesta que te cueste tiempo, pero, quién sabe, Bart podría tener otro argumento completamente distinto de por qué le molesta esa situación. Tal vez tenga otra razón. Quizá el despegue le pone nervioso, tal vez tuviera hambre y le apeteciera muchísimo comer en el avión. Realmente no lo sabes.

Cuando entonces Jair le preguntó a Bart por qué le había irritado tanto esa situación, Bart respondió:

—Estar sentado tres cuartos de hora, apretado en esos asientos, te

produce dolor en las piernas. Es muy incómodo. Creo que deberían habernos dejado esperar en la puerta de embarque, en esos asientos más amplios.

Por pequeño y trivial que sea este ejemplo, demuestra precisamente lo que a menudo ocurre en los diálogos: crees haber entendido la historia de la otra persona, incluso puedes reconocer algo de su propia experiencia, y no preguntas más, pensando que «está todo claro». De este modo, pierdes inmediatamente interés en la otra persona y en su relato. Cuando sientes verdadera curiosidad por su historia, más allá de la anécdota, una curiosidad verdadera hacia sus experiencias, pensamientos, sentimientos y juicios, entonces puedes obtener una información que no esperabas.

Así, Jair, en esa situación, le otorga importancia al «tiempo», un concepto que Bart ni siquiera menciona, pues para él la «comodidad» es lo principal. Si sigues preguntando de esta manera, interesándote en lo que pasa por la cabeza de la otra persona, te acercas más. Puedes comprender que esto te proporciona mucha más profundidad en tus conversaciones. Si continuamente te das cuenta de que en realidad no conoces la experiencia y los pensamientos del otro, y, al mismo tiempo, sientes curiosidad, te garantizas que de manera automática surjan preguntas más profundas.

Ejercitar la curiosidad: tú eres el tonto, el otro el experto

Las criaturas son curiosas por naturaleza, los animales también. Entonces, ¿por qué los adultos a menudo ya no lo somos? Porque pensamos que ya sabemos cómo son las cosas, antes de que en verdad sea así. Por eso, aquí el siguiente ejercicio.

Mantén una conversación con alguien desde la premisa: yo no sé cómo funciona esto y tú sí. Considera al otro como un experto en el tema de conversación. No le des importancia a tus propios juicios y pensamientos. Lo que tú piensas, crees o sabes sobre el tema es totalmente irrelevante. Cuestiona a la otra persona: ¿qué piensa al respecto? ¿Qué ha experimentado exactamente? ¿Tiene más

ejemplos? ¿Podría ser de otra manera? ¿Cómo? ¿Cuándo?

Si lo haces con la suficiente frecuencia, te darás cuenta de que nunca se te acaban las preguntas. Cuando estas se han «terminado», posiblemente has vuelto a «saber» o a «estar de acuerdo».

Actitud socrática: coraje

Las preguntas que profundizan y que a veces confrontan no son las más fáciles para tu interlocutor. Pueden llevarle a la duda, al desafío, a la sorpresa. A veces, tiene que indagar un poco más, e incluso puede que se sorprenda de su propia respuesta. Hacer preguntas y dejar espacio para la respuesta requiere coraje y vulnerabilidad. No sabes de antemano si tu pregunta será respondida ni cómo será recibida. Sueltas mucho el control de la situación. Tu pregunta puede resultar apasionante o bien confrontar. No sabes si la otra persona quiere responderte o si la estás avergonzando.

Ya hemos visto anteriormente que no hacemos muchas preguntas para evitar incomodidades. Es una verdadera lástima, pues ¿cuántas conversaciones interesantes te has perdido por no atreverte a formular esa única pregunta? Como dice mi amiga Nina: «No tenemos hijos, pero estamos casados y en una edad en la que se suele esperar que los tengamos. Ocurre regularmente que conozcamos a gente que nos lo pregunta y que nosotros digamos "no". A menudo, me doy cuenta de que la otra persona traga y se siente incómoda. Puedes verla pensar: "Quiero seguir preguntando, pero no me atrevo". En las pocas ocasiones en las que alguien sigue preguntado es cuando he tenido las mejores conversaciones». Realmente es una pena que, a menudo, nos guardemos para nosotros las preguntas que queremos hacer.

Una buena pregunta, que provoque emociones, suele tener un efecto de conexión. En el ejemplo de Nina, atreverse a hacer la pregunta sobre tener hijos. Si el contacto es bueno y la otra persona está dispuesta a aceptar la pregunta, se prepara el terreno para una conversación muy hermosa y verdadera. Es lógico que no se planteen todas las preguntas que se nos pasan por la cabeza. Pero, si queremos diálogos que sean más significativos y veraces, tendremos

que ponérnoslo un poco más difícil: aceptar la vulnerabilidad y la incomodidad e igualmente formular esa pregunta. Quizá un día recibas un chasco. Bienvenido al club. Lo más frecuente es que la pregunta produzca un efecto de desarme, de apertura, a veces de confrontación, pero, incluso en este caso, eso puede resultar placentero.

El desarrollo del coraje y tolerar el riesgo de la incomodidad forman parte del desarrollo de tu actitud socrática.

Presentación errónea: valor para formular la pregunta

Monique Linders, coach de liderazgo, me explicó que una vez fue invitada a asistir a una reunión con el tema «El nuevo liderazgo». La reunió comenzó en una sala pequeña y oscura, con una presentación en PowerPoint. No entendía nada. Todo eran gráficos e información financiera. ¿Qué tiene que ver eso con una nueva forma de liderazgo? Miró a su alrededor para ver si podía detectar alguna confusión en los rostros de los demás participantes. Nada. Tras más de quince minutos, se armó de valor para levantar la mano y preguntar al presentador si había acudido a la reunión correcta. Me contó: «Mi corazón estaba acelerado. Tal vez había metido la pata y no había sido lo suficientemente inteligente para relacionar el contenido de la presentación con “el nuevo liderazgo”. El hombre que daba la presentación empezó a buscar nerviosamente en sus papeles. Al cabo de un momento dijo, a regañadientes, que se había equivocado de presentación. De pronto, todo el mundo empezó a hacer comentarios del tipo: “Ya pensaba yo que era una presentación muy extraña”».

Hacer una buena pregunta puede ser como saltar desde un acantilado. Sin paracaídas. No tienes ni idea de cómo será el aterrizaje, si será suave o si el suelo va a darte la bienvenida. No haces una buena pregunta para ti mismo, para aterrizar con suavidad y seguridad. Haces una buena pregunta para tu interlocutor, para que pueda continuar, avanzar, profundizar en su pensamiento y ver las cosas desde una nueva perspectiva. Ese regalo para el otro a veces conlleva un golpe doloroso para ti. Pero vale la pena pagar ese precio.

Ejercicio: examina tu propia duda

Piensa por un momento: ¿a quién te gustaría hacer esa pregunta? ¿De qué pregunta se trata? ¿Qué es lo que te lo impide? ¿Es el miedo a la incomodidad? ¿Tu propia inseguridad? ¿Sabes al cien por cien que tu pregunta no va a ser bien recibida? Piensa en lo que podría aportarte si la hicieras. No es por nada que sientes curiosidad.

Ejercicio: formular esa pregunta más allá de la incomodidad

Vas a formular esa pregunta incómoda, difícil, estresante. Si te sorprendes en una conversación pensando: «En realidad me gustaría preguntar esto ahora, pero creo que no lo haré», decide entonces hacerlo. Tu decisión de preguntar algo no tiene nada que ver con la libertad de la otra persona de responder o no a tu pregunta. Este es el siguiente paso, y depende de tu interlocutor. Pero, en cualquier caso, proponte dar el primer paso hacia la profundización y la vulnerabilidad.

No tienes que lanzar la pregunta sin rodeos, puedes introducirla. Por ejemplo, puedes decir: «Se me ocurre una pregunta en este momento, y no estoy seguro de si debo hacerla. Lo encuentro un poco difícil». Y ver cómo reacciona la otra persona. O bien: «Me gustaría hacerte una pregunta sobre esto. ¿Puedo hacértela? Puedes decidir si quieres responder o no. ¿De acuerdo?».

Actitud socrática: juzgar y no tomarse el juicio en serio

Nos pasamos el día juzgando, y eso es bueno. Sin juicio, no puedes elegir si quieres mantequilla de cacahuete en el pan o mermelada. No sabes qué colegio es el mejor para tu hijo, ni si debes elegir esa chaqueta roja o mejor la azul. Juzgas todo el día. Es necesario hacer juicios para poder tomar decisiones:

Para saber si quieres coliflor o brócoli.

Para saber si quieres trabajar con Piet o más bien con Hannie.

Para saber si vas a aceptar ese trabajo o mejor no.

Para saber si quieres una segunda cita o quieres despedirte amablemente después de la primera.

Para saber si tienes que ayudar, soltar, seguir o parar.

Para saber si lo que eres corresponde con quien quieres.

Para saber qué acciones repruebas y qué acciones calificas como «buenas».

Juzgas para poder darle forma a tu propia vida. No puedes no juzgar. En los primeros ochos segundos tras conocer a una persona ya estás juzgando: esta persona me gusta, me siento bien con él o ella, o no. Juzgar es tan humano y normal como respirar. Pretender no juzgar es como un pez que finge no nadar: «Qué va, esto no es nadar. Yo no nado. Yo, eh…, ¡vuelo! Sí, en el agua. Yo vuelo en el agua».

Juzgar hace que la vida sea divertida, emocionante, rica, manejable. Ponerle un freno o censurarlo solo conduce a más miseria. Juzgas y crees que no debes hacerlo, así que añades otro juicio. Te sientes culpable e infeliz. Permítete juzgar. Sucederá de todos modos. Es

algo tan humano como comer, beber, hablar, reír, tirarse un pedo o tropezar con un adoquín suelto. Pretender que no juzgamos, que no deberíamos hacerlo, o que no somos humanos, es algo extraño y no nos ayuda.

De todos modos, sí que hay un gran pero: manejamos nuestros juicios con torpeza. Juzgamos demasiado rápido, sin matices, basándonos en información incompleta. Y nos apegamos demasiado a ellos, nos los tomamos demasiado en serio. Una vez que he decidido que Mike es un imbécil arrogante, es casi imposible convencerme de que no es así. En psicología a esto lo llamamos el sesgo de confirmación: deseamos tanto la confirmación del juicio que ya nos hemos formado que caemos en una visión de túnel y negamos las pruebas que nos indican lo contrario.

Algunas personas dicen que no debes juzgar. «No debes juzgar» es la contradicción más hermosa que existe. Esta declaración conlleva la forma más fuerte de juicio. Por lo general, alguien dice algo así después de que otra persona haya hecho lo que llamamos un «juicio negativo». Aún no he oído quejarse a nadie cuando se expresan juicios como «hermoso», «inteligente» o «especial». Cuando Piet dice de Jan: «Últimamente lo encuentro muy perezoso y holgazán», no sabemos con qué rapidez responder: «¡Piet, no debes juzgar! Quizá le ocurre algo!». Si, en cambio, Piet dijera: «Últimamente lo encuentro muy activo e implicado», curiosamente nadie diría que Piet no puede emitir juicios. Así que no tenemos el problema con los juicios positivos, sino con los negativos. Y, naturalmente, eso es extraño: ¿por qué podríamos decir que alguien es bello, inteligente, simpático, educado y no que es perezoso, arrogante, pedante o traicionero? En esencia, ambas declaraciones son lo mismo: un juicio. En este sentido, cuando se trata de juzgar, somos hipócritas. Decimos «no debes juzgar», pero solo cuando se aplica a juicios que etiquetamos como negativos.

Muchas veces confundimos juzgar y condenar. Condenar es desaprobar, rechazar. Juzgar significa llegar a una conclusión mediante un razonamiento. Por lo que, si puedes fundamentar de forma racional, clara y demostrable por qué Piet es un descuidado —no ordena su mesa, su teclado está lleno de manchas de café, no

cumple sus acuerdos, no termina su trabajo—, esto es un juicio. Pero, a menudo, hacemos ambas cosas a la vez, decimos: «¡Vaya, qué desordenado es Piet!», acompañado de una expresión facial y una entonación que delatan lo que pensamos de esta constatación. De este modo, realizamos un juicio y una condena al mismo tiempo. Desarrollar una actitud socrática comporta separar las dos cosas: juzgas una situación de la manera más objetiva posible. Y, seguidamente, te cuestionas a partir de la pregunta central: «¿Es así? ¿Es cierto lo que estoy diciendo o pensando al respecto?».

Aplaudo que juzguemos y que sigamos haciéndolo. Pero sí que abogo por la responsabilidad para manejar esos juicios con más cuidado. Para que sean lo más objetivos posible y también para poder distanciarnos de ellos inmediatamente. Esta es la agilidad de perspectiva que quieres buscar: haces un juicio, tomas una postura, pero no te aferras a ella, y dos minutos más tarde puedes explorar lo contrario. Te das cuenta de que tu juicio es exactamente eso: tu visión de la realidad. Te das cuenta de que puedes y debes explorar tu visión, pues forma una entrada a tus suposiciones inconscientes, conjeturas e ideas. Esto te hace flexible, ágil y fuerte en tu pensamiento.

A veces decimos «debes posponer tu juicio». Pero dudo que sea posible. Emitimos juicios rápidamente, de modo inconsciente, antes de que nos demos cuenta. Es difícil posponer aquello de lo no eres consciente, tal vez imposible. Yo diría que la solución se encuentra en otro lugar: tener tu juicio, ser consciente de él y tomar distancia. Tomar nota y luego apartarlo de la conversación. Lo desplazas al fondo. Retiras tu propio juicio, lo cual es distinto que posponerlo. Está ahí, lo registras y no haces nada con él. Lo dejas por lo que es.

Eso es la actitud socrática: saber que juzgas, saber también que probablemente hay distintos ángulos en la cuestión. Tienes un juicio y te atreves a investigarlo a fondo, a darle la vuelta. Emites un juicio, lo tiras a la basura, lo vuelves a recuperar, le quitas el polvo y lo miras desde otro ángulo. Para después volver a tirarlo a la basura.

Una parábola. Bueno o malo, ¿quién puede decirlo?

Una historia preciosa que nos enseña algo sobre el juicio, el distanciarse de él y cómo eso está arraigado en nuestro ser: la del campesino chino y su hijo.

En un pueblecito de la China vivía un granjero con su hijo. Aparte de su cabaña y su tierra, su única posesión de valor era un caballo. Con él podían trabajar la tierra y ganarse la vida modestamente. Un día, el caballo saltó el vallado y se escapó. Los aldeanos se acercaron a expresar su compasión y dijeron: «¡Qué terrible! ¡Qué desastre!». El granjero sonrió y dijo tranquilamente: «Bueno o malo, ¿quién puede decirlo? Todo lo que sé es que mi caballo se escapó». Los días siguientes, el granjero y su hijo volvieron a trabajar la tierra. Un día vieron a su caballo en la distancia, el animal había vuelto y traía consigo una manada de siete caballos salvajes.

Esa noche, los aldeanos estaban entusiasmados y felices por el agricultor. Le transmitieron sus felicitaciones: «¡Qué golpe de suerte! Tantos caballos, qué gran posesión». Pero el granjero sonrió tranquilamente y dijo: «Bueno o malo, ¿quién puede decirlo? Solo sé que mi caballo ha regresado y se ha traído a otros siete caballos».

Al día siguiente, el hijo del granjero quiso domar uno de los nuevos caballos. Saltó sobre su lomo y el caballo corcoveó hasta que el hijo cayó al suelo con un fuerte golpe. Se rompió las dos piernas. Esa noche, los aldeanos se lamentaron del infortunio y se compadecieron de nuevo del hijo y del granjero: «¡Qué desastre! Este joven, con las dos piernas rotas. ¡Qué desgracia!». El granjero sonrió tranquilamente y dijo: «Bueno o malo, ¿quién puede decirlo? Solo sé que mi hijo se ha roto las dos piernas».

El día después, llegó un mensaje del ejército. Dos soldados estaban en la puerta, había estallado la guerra y todos los hombres que estaban en condiciones debían presentarse inmediatamente. Cuando vieron el estado del joven, lo pasaron por alto. El granjero sonrió tranquilamente…

La historia del granjero y su hijo trata, por supuesto, de cosas como «esperar a ver cómo sale algo», «nunca sabes si va a ser bueno para ti» y «una bendición disfrazada». Esto es lo que nos muestra la perspectiva del granjero. Una actitud estoica e ilustrada, que no todos asumimos sin más.

Lo que los campesinos nos muestran es mucho más conocido. Se trata de la gran rapidez con la que encasillamos las cosas. ¿Es una desgracia o es una buena noticia? ¿Es bueno o es malo? ¿Nos aporta o nos cuesta algo? La velocidad con la que queremos encasillar las cosas, los hechos, los sucesos, los comportamientos, resulta, a veces, casi obsesiva.

El asombro, la curiosidad y las preguntas profundas necesitan que suprimamos esta tendencia. Que nos demos cuenta de que, normalmente, no estamos lo suficientemente bien informados para formular, de inmediato, una opinión sobre algo. Que, al igual que el granjero, tenemos que reservar por un momento nuestro juicio. Ponerlo en la nevera por un tiempo. Mañana todavía seguirá siendo útil. Quizá para entonces haya cambiado de forma o de color, o haya crecido o madurado un poco más. Porque ¿quién sabe qué información nos habrá llegado mientras tanto?

¿Cómo juzgar con más cuidado?

Juzgar más cuidadosamente, eso es más fácil decirlo que hacerlo. Oyes o ves algo, tu compañero hace un comentario, tu jefe te hace una pregunta, escuchas el relato de una amiga, y, antes de que tes cuenta, ya lo has encasillado, le has puesto una etiqueta. Ese es tu juicio, y con frecuencia dice más sobre tus valores y visión de las personas que sobre la situación real. ¿Cómo puedes evitar juzgar demasiado rápido?

Una filosofía inspiradora que te ayuda a posponer el juicio es la de los estoicos. Hoy en día, la palabra estoico tiene un poco de mal sabor: impasible, inmóvil, inaccesible. Es una pena, porque la filosofía estoica es mucho más que eso.

Los estoicos no deben su nombre por carecer supuestamente de emociones, sino por la galería del ágora, la stoa, en la que en la Grecia antigua se solía filosofar. La filosofía estoica es una filosofía práctica, que exige centrarse en aquello que se controla y soltar lo que no se puede controlar. El resultado es la tranquilidad. Los estoicos tenían varios ejercicios y meditaciones concretas para desarrollar una vida virtuosa. El estoicismo pasó por diferentes períodos y hubo diversos filósofos que influyeron en él.

Epicteto, uno de los filósofos más importantes del estoicismo, escribe en su cuaderno de notas sobre asuntos cotidianos, incluida nuestra tendencia a juzgar. Nos invita solo a observar, sin juzgar.

Supongamos que alguien se lava rápidamente. No digas que tiene una forma incorrecta de lavarse, sino solo que lo hace con rapidez. Alguien bebe mucho vino. No digas que tiene el mal hábito de beber, sino solo que bebe mucho. Pues ¿cómo puedes saber que actúa mal si no conoces exactamente sus motivaciones? Y el resultado es que, en algunos casos, recibes impresiones cuya verdad es evidente, y en otros todavía reflexionas un poco.

EPICTETO, Enquiridión

En su libro Cómo ser un estoico, el escritor contemporáneo Massimo Pigliucci va un paso más allá:

La cuestión es distinguir entre los hechos —a los que podemos dar conformidad si los vemos corroborados por la observación— y los juicios, de los que en general debemos abstenernos, porque normalmente no disponemos de la información suficiente.

Ejercicio: inspecciona tu juicio

Cada día hay innumerables momentos en los que puedes entrenarte en tener un juicio más cuidadoso. El tren que acabas de perder, un compañero de trabajo sarcástico, un transeúnte grosero: todo te invita a «pensar algo al respecto». Date cuenta de que probablemente les has puesto una etiqueta. En estas situaciones, pregúntate: «¿Qué pienso sobre esto? ¿Cómo denominaría esta situación, o esta persona, en una o dos palabras?», por ejemplo, estúpido, agradable, arrogante, impaciente, bonito, feo, demasiado rápido, demasiado lento.

Con esto aprendes a conceptualizar lo que piensas y ves, y tomas distancia de tu propio pensamiento.

Inspecciona también si condenas tu propio pensamiento: «No debería pensar que esto es estúpido, o que no es tan malo», «No debería pensar así».

Ejercicio: practicar la flexibilidad perspectivista

Si eres consciente de los juicios que se te imponen, y si puedes expresarlos con claridad sin poner inmediatamente el freno, entonces estás listo para el siguiente paso: encontrar y practicar la flexibilidad perspectivista. La próxima vez que te encuentres en una situación en la que veas que tienes un juicio muy fuerte, tómate un tiempo para realizar el siguiente ejercicio:

Escribe tu juicio. ¿Qué estabas pensando literalmente?

Describe la situación subyacente, también de manera literal.

Piensa en tres juicios que podría haber tenido alguien en exactamente la misma situación.

Piensa en un argumento para cada juicio que al mismo tiempo lo respalde.

Observa cómo esos otros juicios también habrían podido ser verdaderos. Esto por sí solo te ofrece espacio y frescura en tu cabeza y te proporciona otras perspectivas.

Por ejemplo:

Pensamiento: «Ahí va Nanda, otra vez con sus quejas».

Situación: Nanda estaba junto a la máquina de café hablando con Joachim: «Estoy muy ocupada y no tengo tiempo para hacer esta tarea. Ayer tuve que hacer horas extra y no pude recoger a mi hijo, lo que realmente me fastidió», dijo al tiempo que bajaba las comisuras de la boca y también la voz.

Posibles juicios que alguien podría hacer en exactamente la misma situación:

3.1.

Nanda confía lo suficiente en Joachim para decirle esto.

3.2.

Nanda necesita hablar sobre sus preocupaciones.

3.3.

Nanda se queja, y eso es cosa suya.

Ejercicio: conviértete en un estoico, juzga con objetividad

Con las palabras de Epicteto en tu mente, entrénate a ser un estoico: cíñete a los hechos. Registra el juicio que tienes. Nombra el hecho por el que emites un juicio. Date cuenta de la diferencia entre ambos.

Por ejemplo:

JUICIO: «Podría haber planchado su camisa».

HECHO: La camisa de Harm se ve arrugada.

Una buena posición intermedia es cuestionar ese juicio. En este caso puedes preguntarte: «¿Quién dice que Harm podría haber planchado la camisa?». La respuesta solo puede ser una: «Bueno, pues yo». La siguiente pregunta es obvia: «¿Quién soy yo para determinar que Harm tiene que planchar su camisa?». Probablemente no eres nadie para determinar tal cosa.

La diferencia entre observar e interpretar

Hace años trabajé durante un tiempo como instructora de equitación y hacía también coaching con caballos. Este tipo de coaching es una manera estupenda para ver reflejado tu propio comportamiento, tus creencias y tu energía. Los caballos no hablan ningún idioma, pero son unos excelentes traductores de nuestro lenguaje corporal. Los participantes trabajaban con uno de los caballos y recibían instrucciones para después reflexionar. Una de las primeras tareas que siempre tenían que hacer era observar. Les pedía que simplemente se pusieran al borde del picadero y les preguntaba: «¿Qué ves?». Las respuestas eran casi siempre: «Tiene curiosidad», «Tiene miedo», «No le gusta porque mira hacia otro lado», «Tiene hambre porque está masticando una brizna de hierba».

A las personas a las que entrenaba con su propio caballo les hice hacer lo mismo, pero, como lo conocían desde hacía mucho tiempo, añadían algo más a sus respuestas: «Lo que pasa es que es muy terca, lo hace con más frecuencia», «Reacciona con timidez porque tú estás ahí», «Ahora lo está escuchando todo, y eso le resulta estresante, mira, sus orejas se mueven rápidamente hacia todas direcciones».

Rara vez hacían de inmediato lo que se les pedía, es decir, observar y nombrar objetivamente lo que estaban viendo. Casi nadie comentaba, por ejemplo: «El caballo camina hacia la izquierda», «El caballo mira a lo lejos», «Está mordisqueando un poquito de hierba», «Mueve las orejas hacia atrás». Después de haberles explicado la diferencia entre observar e interpretar, se daban cuenta. Entonces les pregunté: «¿Es esto lo que ves objetivamente o un comportamiento que estás interpretando». Cuando pudimos hacer observaciones claras, también fue posible darles una interpretación más pura. Esas interpretaciones eran en realidad más bien hipótesis: suposiciones que no han sido probadas. Después de todo, no sabes con certeza si el caballo está inquieto, asustado o enfadado. A lo sumo, puedes decir: «Este comportamiento me produce una impresión de inquietud».

Poco a poco descubrí que lo que hacía con los caballos funcionaba exactamente igual con las personas. ¡Es muy difícil permanecer simplemente observando cuando tienes tantas interpretaciones volando por tu cabeza! El desarrollo de una actitud socrática significa entrenar tus ojos y tus oídos para observar y escuchar objetivamente, sin dejar que el cerebro se interponga.

Ejercicio: observar en lugar de interpretar

Observa a alguien que no conoces. Un buen lugar para ello es una terraza o una plaza concurrida, en la que puedas observar durante un rato, desde una cierta distancia, sin que se note. Observa y nombra literalmente lo que ves. Si ves una discusión (interpretación) entre dos personas, obsérvala con fidelidad: ella agita el brazo derecho, baja las comisuras de los labios. Él mira hacia arriba, suspira y dice: «¡Eso es lo que estoy diciendo!».

Están discutiendo, es una conclusión lógica y tal vez muy cierta. Pero ¿cuántas veces sacamos una conclusión que no es la correcta? Observamos a nuestro interlocutor y pensamos: «Estás enfadado» o «Eres un imbécil». Observar objetivamente te ayuda a tomar distancia, y suele mejorar tu juicio final.

Actitud socrática: aprender a tolerar el no saber (e incluso abrazarlo)

Practicar una actitud socrática significa cuestionar lo que crees saber con certeza hasta tal punto que terminas sin estar en absoluto seguro de ello. Te entrenas en el no saber, por así decirlo. Solo cuando no sabes hay lugar para un nuevo y verdadero conocimiento. Buscar constantemente el límite de tu certeza te brinda la oportunidad de hacer nuevos descubrimientos.

Un filósofo que puede enseñarnos más sobre la duda radical es Descartes (1596-1650), conocido por su declaración «pienso, luego existo». En su búsqueda de algo que pudiera saber con absoluta certeza, desarrolló la duda metódica; decidió dudar de todo lo que se puede dudar. Según Descartes, si se deja fuera todo de lo que se puede dudar, solo te queda lo que es necesariamente cierto.

Conforme a Descartes, el verdadero conocimiento comienza con la duda radical de todo lo que pensamos saber. Descartes tenía como objetivo adquirir el verdadero conocimiento. Se sentaba en su silla y comenzaba a dudar «metodológicamente», cuestionando por sistema todas sus creencias. Trató de socavar con argumentos contrarios las cosas de las que estaba seguro. Me lo imagino sentado frente a un fuego crepitante, poniéndose a pensar en busca de algo de lo que pudiera estar seguro de que era verdad.

«Estoy seguro de que estoy sentado en esta silla —pensó en un momento dado—. Al fin y al cabo, mis sentidos me lo corroboran». Pero empezó a dudar incluso de esto. «Después de todo, ¿los sentidos que sirven como prueba de que estás sentado en una silla no son acaso los mismos sentidos con los que sueñas? ¿Y no puede parecer un sueño real? ¿Y, a menudo, no te engañan tus sentidos también? ¿Cuántas veces te ha parecido oír algo que no estaba allí? ¿Has sentido alguna vez vibrar tu teléfono cuando no está en tu

bolsillo?» De acuerdo, esto último no lo dijo Descartes, pero habría podido utilizarlo como argumento si estuviera sentado ahora mismo a tu lado. Descartes no calificó a los sentidos como la fuente más fiable de conocimiento.

Había una cosa de la que no podía dudar, y a la que finalmente llegó, sentado en su silla junto al fuego. Estaba seguro de que estaba pensando. Había empezado a dudar y sabía seguro que dudaba. Se mire por donde se mire, había un «algo pensante». De ahí surgió su famoso cogito ergo sum, o bien: pienso, luego existo. Para desarrollar una actitud inquisitiva y socrática, podemos inspirarnos en Descartes. Si observas con mucho cuidado y examinas todas tus certidumbres con el objetivo de dudar de ellas, resulta que apenas puedes saber nada con certeza.

Ejercicio: ¡duda de todo!

Piensa en algo de lo que estés completamente seguro. ¿Qué creencia es para ti absolutamente cierta?

Anótalo. Entonces hazte esta pregunta: «¿Es esto absolutamente cierto?». Responde a la última pregunta con: «Sí, esto es absolutamente cierto, porque…». A continuación escribe todos los argumentos para esta convicción; ¿qué pruebas tienes? (y «esto es simplemente así» o «así lo siento» no es una prueba). Ahora escribe los mejores argumentos en contra: «No, esto no es verdad porque…». ¿Qué diría alguien que no esté de acuerdo contigo? ¿Y en qué punto debes darle al otro la razón?

¿De qué parte de tu creencia puedes dudar? Obsérvala de nuevo. Si todo ha ido bien, este ejercicio ha creado más espacio en tu mente. ¿Tu creencia es un poco menos consistente, no está grabada en piedra, es un poco más ligera que antes? ¿Esto te asusta? Puede ser. En todo caso, esto te proporciona información: por lo visto, estás bastante apegado a tus creencias y a «saber algo con seguridad».

Wu wei y el no saber

Los taoístas tienen un concepto al que llaman wu wei, que se traduce como el arte del no-hacer. Mucha gente lo confunde con simplemente no hacer nada. Pasividad. Pero wu wei no es eso. El formador taoísta Reinoud Eleveld explica que wu wei no significa no hacer nada, lo que no es necesariamente un arte: no haces nada, por lo que no pasa nada. Wu wei, el arte del no hacer, no significa no hacer nada, sino que también puede llevar a la acción. Eleveld lo describe como el «síndrome del espectador».

Imagínate, en un lugar concurrido de la ciudad, un anciano se cae a un canal. En ese momento, las personas que practican la inacción siguen observando al hombre en problemas, quizá ahogándose. Esto ilustra el llamado «síndrome del espectador»: nadie hace nada. Todos esperan a que otro intervenga. Mientras tanto, la persona en apuros se ahoga, a pesar de que hay cuarenta personas mirando.

El síndrome del espectador es reconocible en muchas situaciones sociales. Nos gustaría que hubiera menos calentamiento global, pero no hacemos nada para intervenir en el cambio climático. Nos gustaría ver menos niños en la prostitución infantil, pero no hacemos nada para conseguirlo. Nos gustaría utilizar menos motores de combustión, pero seguimos conduciendo nuestros coches. Volviendo al ejemplo: alguien en contacto con wu wei, con el arte del no hacer, hace algo completamente distinto cuando ve a un hombre caer al agua. Se lanza al agua sin dudarlo, sin preocuparse de los zapatos o la ropa cara, y ayudará al hombre en apuros.

Así, podría llamar la atención que alguien que está en contacto con wu wei actúe sin ningún ápice de duda. Interviene y echa una mano sin interés propio, a diferencia de quien practica el arte de no hacer nada y, realmente, no hace nada, ¡nada! El wu wei trata, en esencia, de la capacidad de actuar sin la interferencia del ego, sin la fuerza de voluntad, sin pensar. Es una acción pura, desde el instinto, la naturalidad, la excelencia y la sabiduría. Esta acción se llama no hacer porque el ego o la personalidad no hace nada; puede observar, pero no toma ninguna iniciativa.

Al examinar conceptos como la «duda», podemos aprender algo del wu wei y el arte del no hacer. Podemos practicar el arte del no saber. Y eso es algo diferente a dudar. Creo que, al desarrollar una actitud indagadora, el concepto del no saber puede ayudarte más que el dudar.

Dudar y no saber son similares, como lo son a primera vista el wu wei y la «inacción pasiva». No saber y dudar: en ambos casos hay algo que no sabes. La diferencia radica en que dudar implica inseguridad, mientras que no saber es una experiencia más firme y consciente. Dudar está relacionado con no saber. Llamémosle la hermana neurótica. Así como wu wei es una forma pura de acción, a partir de la calma, y no tiene nada que ver con el ego, también podemos considerar la duda y el no saber en este sentido. Cuando dudas, estás entrelazado con el contenido de la duda.

El no saber implica una distancia, dar un paso atrás.

El no saber observa sin pretender nada, mientras que la duda espera una conclusión.

El no saber implica soltar conscientemente la certeza, la duda va a su busca.

El no saber se abre, la duda se aferra.

El no saber tiene una mirada tranquila, los ojos de la duda se mueven de un lado a otro.

El no saber se queda quieto y experimenta, la duda se mueve y busca.

El no saber tiene una visión amplia, la duda estrecha.

El no saber es paciente, la duda quiere una respuesta.

El no saber está conectado consigo mismo, la duda busca fuera de sí misma.

El no saber no quiere resolver nada y puede tolerarse a sí mismo, la duda quiere resolverse a sí misma y, sobre todo, no existir.

El no saber nace de la calma y la confianza, la duda nace del miedo.

La duda es hacer, el no saber es dejar ir.

El no saber te ofrece un hogar cálido, con la duda la calefacción está permanentemente rota.

Supón que estás en una reunión en la que deben tomarse decisiones y resoluciones. No es el momento adecuado para esta reunión, pues tienes un montón de cosas por hacer y probablemente durará demasiado tiempo. Pero la decisión debe tomarse ahora, hay que poner los argumentos sobre la mesa y discutir las opciones. Y entonces, antes de iniciar el proceso, os decís: «Vamos a estar cinco minutos sin saber». Y que esto se convirtiera en un hábito, en una cultura corporativa. ¿Qué podría pasar entonces?

O imagínate: una familia en la que suele haber discusiones durante la comida. En esta ocasión, la hija quiere ir a una fiesta en algún lugar en medio de la nada. A los padres no les gusta la idea y a su hermano no le apetece tener que ir a buscarla a altas horas de la madrugada. ¿Y qué pasaría si en medio de todo el caos, argumentos, enfados y frustración se decide no saber y estar completamente de acuerdo con ello?

Quizá cada uno se siente a reflexionar, se escriban ideas y pensamientos en un papel y se sopesen los pros y los contras. O se vuelva a considerar la posición que ya se había tomado en primer lugar, o se confirme, pero ahora con más argumentos que antes. En esos cinco minutos se encuentra cada uno solo, con su propio pensamiento y desconocimiento, así que es imposible pelearse. ¿Qué pasa si te obligas a quedarte quieto y te dejas caer en el no saber?

Este escenario de «solo cinco minutos de no saber» se comentó una vez en la oficina de mi editor, como una fantasía. «Eso estaría muy bien», dijo alguien. Otra persona añadió: «Sí, y para mí sería también un alivio. Muy a menudo digo simplemente algo, una

opinión que creo apoyar, pero, de hecho, después de la reunión, ya no estoy de acuerdo conmigo mismo».

Actitud socrática: empatía, por el momento, no tendría

La empatía te sirve de poco cuando quieres formular preguntas incisivas que pongan en marcha el pensamiento (el tuyo o el del otro). Si quieres hacer una buena pregunta, es mejor tener tu capacidad de empatía apagada y no encendida. En muchos círculos y cursos, tener la empatía desactivada equivale más o menos a una sentencia de muerte, pues ¿no deberíamos todos escuchar con mucha empatía? Espera un momento antes de cerrar este libro desconcertado, tirarlo en un rincón y gritar indignado que la empatía es el mejor invento de la historia. Dale a este idea el beneficio de la duda. De este modo, podrás entrenar inmediatamente tu actitud de asombro y curiosidad.

En primer lugar, ¿qué es la empatía? ¿Para qué sirve? «Empatía» es una palabra que se utiliza de muchas maneras diferentes, pero se refiere a la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona. Percibir el mundo como lo percibe el otro o, en todo caso, como tú crees que la otra persona lo experimenta. Empatía es, diríamos, ponerse en la piel de la otra persona. A primera vista, te preguntarás: ¿qué hay de malo en ponerse en el lugar del otro? Así puedo comprenderlo mejor, ¿no es así? Sí, definitivamente. No es de extrañar que la empatía tenga muchos seguidores. Pero también es tu peor enemigo si quieres guardar la distancia justa, tomar decisiones morales bien meditadas y —por supuesto— hacer preguntas profundas.

Paul Bloom, psicólogo estadounidense de la Universidad de Yale, escribió un libro precisamente sobre eso: Contra la empatía, y en un artículo del Boston Review declaró:

Cuando me preguntan en qué estoy trabajando, suelo decir que

estoy escribiendo un libro sobre la empatía. Entonces la gente suele sonreír y asentir, y yo añado: «Estoy en contra». A esto le sigue una risita incómoda. Esta reacción me sorprendió al principio, pero empecé a darme cuenta de que estar en contra de la empatía es como decirle a la gente que odias a los gatitos, una afirmación tan extraña que solo podía tomarse como una broma.

Bloom explica que no está en contra de la moralidad, la compasión, la amabilidad, el amor, el ser un buen vecino, el hacer el bien o el hacer del mundo un lugar mejor. De hecho, incluso lo defiende, pero desaconseja intentarlo con la empatía: si quieres ser una buena persona y hacer el bien, la empatía es una mala consejera, asegura Bloom.

Según Bloom, en teoría, la empatía es un buen acicate para ayudar a alguien a hacer algo bueno. Solo que en la práctica no funciona así. Las investigaciones demuestran que sentimos más empatía por las personas de nuestro propio grupo social: personas que se parecen a nosotros, personas muy atractivas o niños pequeños. Por lo tanto, nuestra empatía está muy sesgada.

Bloom hace una distinción entre empatía cognitiva y emocional: usar la mente para ponerse en el lugar de otra la persona puede ser muy útil. Pone el ejemplo de un médico que mantiene una conversación en la que tiene que dar una mala noticia; por supuesto, deberá estimar qué impacto tendrá su mensaje en el paciente. Esto es una estimación razonada, un uso sensato de la inteligencia social. Pero la empatía emocional es otra historia. ¿Debe el médico empatizar también emocionalmente con el paciente? Bloom dice que no, ese médico estaría tan alterado que no podría realizar la operación. En situaciones en las que es apropiado mantener una cierta distancia —como al hacer juicios morales—, nuestras emociones son malas consejeras. Los juicios morales no se benefician de la empatía, sino de la reflexión racional.

En su libro, y en artículos, Bloom defiende una alternativa a la empatía emocional: non-empathetic compassion, es decir,

compasión no empática. A la larga, escribe, es mucho más productivo. El problema de la empatía emocional, sentir el dolor de otra persona, es que afecta en gran medida a la capacidad de hacer juicios objetivos.

Imagina que la pareja de tu mejor amigo ha fallecido. Una gran respuesta empática sería sentir tú mismo ese dolor. Reflejar el pánico, la pena, lo mejor posible. La cuestión es si esto ayudará a tu amigo, y también a ti mismo. Permanecer compasivo ofrece más ayuda y apoyo sin perderte objetivamente en el sufrimiento. La empatía sirve de poco en aquellas situaciones en las que una cierta distancia es apropiada, o más conveniente, puesto que esa distancia te permite mantener una visión general, quedar menos atrapado en una historia, escuchar mejor y analizar. Hacer preguntas buenas y profundas, preguntas que tengan que ver con la otra persona y no sobre ti, preguntas que exponen conceptos, que necesitan confrontación o recabar más detalles, es precisamente una situación del tipo «empatía, por el momento no tendría». Dejas la empatía fuera durante un tiempo, precisamente porque te preocupa (la historia de) la otra persona.

En la conversación socrática, a esto se le denomina «posición empática cero». Desconectas tu tendencia a sentir de manera literal con el otro, a sufrir, para mantener la distancia y poder hacer preguntas críticas. El estado empático nulo es la capacidad de registrar las emociones y sus expresiones sin confirmarlas ni negarlas. Cuando, durante una conversación, te dejas llevar por la empatía y ofreces ayuda, das un consejo, compartes tu propia experiencia, entonces el movimiento del pensamiento se detiene. Cuando logras permanecer en la posición empática cero, creas espacio para que la otra persona se mantenga en su propio pensamiento y para que profundice en él. A veces, es casi imposible darle a alguien un regalo más grande. La posición empática cero te permite persistir en la pregunta. Por así decirlo, tomas distancia de tu interlocutor y del contenido, por lo que puedes ver qué pregunta aporta profundidad, desafía al otro y le ayuda a pensar más. Naturalmente, esto va de la mano de una escucha adecuada y pura; volveremos a hablar de este punto más adelante.

La posición empática cero en la conversación socrática

Sócrates fue un maestro en desconectar su capacidad de empatía. En sus diálogos preguntaba obstinadamente por hechos, argumentos y suposiciones. A menudo, la otra persona se inquietaba, se enfadaba o se avergonzaba por esa posición de empatía cero. Creía que iba a ser apaciguado con «Entiendo lo que quieres decir» y «Oh, qué desastre». Lo mismo que sucede hoy en día, esperamos recibir este tipo de reacción, y no el que nos cuestione críticamente. Una conversación con Sócrates podía progresar, precisamente, por no reaccionar con empatía. Se reflexionaba realmente, los conceptos adquirían otro significado más profundo y había espacio para nuevas perspectivas. Si Sócrates hubiera reaccionado con especial empatía hacia sus interlocutores con «Oh, ya veo que te has molestado, y ahora yo también me siento mal. ¿Tomamos algo?», entonces nos habríamos perdido la riqueza de sus diálogos.

Y, sin embargo, así es a menudo en la vida cotidiana; desde nuestra obligación autoimpuesta de ser empáticos, simpatizamos con el otro, y eso va a expensas de formular buenas preguntas. A veces, una buena pregunta ayuda más a la persona con la que hablas que una simpática palmadita en la espalda.

¿Empiezas a ver un poco lo que te puede costar la empatía? ¿Y lo que puede aportarte la posición empática cero?

La posición empática cero en la práctica: Henriët y su consulta de pensamiento filosófico

A mi consulta acuden personas que quieren investigar una cuestión de vital importancia para ellos. Se trata, a menudo, de preguntas a las que llevan ya un tiempo dándoles vueltas, han reflexionado mucho sobre el tema, pero no han sido capaces de encontrar una solución. Juntos lo investigamos, así como todas las demás preguntas y supuestos subyacentes. De hecho, se trata de que cuestione sin piedad a la persona que acude a la consulta.

Preguntas estimulantes que hagan pensar, a veces perturbadoras. El objetivo nunca es empujar a nadie al abismo ni restregarle sus contradicciones en las narices. El objetivo es llegar a ser más sabios juntos. Ser más sabio sobre lo que realmente piensas y entender en qué basas ese pensamiento. Desde la posición empática cero, miramos juntos la lógica del conjunto. ¿Es correcto lo que estás pensando? ¿Es lógico? Desenredamos la maraña de pensamientos en la que alguien se encuentra atrapado. Desenredamos cómo un pensamiento se basa en otro, observamos las presuposiciones que hay detrás de las afirmaciones y cuestionamos los juicios y las suposiciones. Analizar quién eres y qué piensas es exactamente lo que debe ocurrir en una conversación de este tipo. «Conócete a ti mismo», dijo Sócrates. Eso también significa reconocer las partes feas, poco atractivas y vergonzosas de uno mismo. Es decir, mirarse en un espejo: con toda la claridad posible, ver con honestidad quién eres y qué piensas. No el espejo de color rosa en el que normalmente nos miramos, en el que nos vemos más hermosos de lo que somos, en el que elegimos un nombre más bonito para una característica que en realidad no queremos tener.

«Conócete a ti mismo» significa que descubres que a veces eres egoísta, grosero, un cabrón o mezquino, que a veces discriminas, eres irrazonable, falso, manipulador. Todas esas etiquetas que con tanta facilidad aplicamos a los demás y que preferimos no aplicarnos a nosotros mismos. Solo cuando puedes mirarte a ti mismo de forma radicalmente honesta tienes algo con lo que enfrentarte. Entonces ya no te dejas seducir por falsas soluciones, por mantras que te hacen sentir mejor: «Soy realmente valioso y especial». Ni por convicciones que podríamos llamar tipo «parche», como: «Puedo compartir mi propia verdad».

Henriët quería una consulta filosófica de este tipo. Estaba preocupada por un problema que no podía resolver. Tenía cerca de sesenta años y enseñaba filosofía en un instituto. Su pregunta inicial fue: «¿Estoy discriminando?». Una pregunta poco común. Se necesita valor para atreverse a hacer esta pregunta, y aún más para explorarla con alguien en una conversación filosófica. Sabes que ahí lo que cuenta es la verdad despiadada, pues en una práctica

filosófica no vas a encontrar empatía. Te enfrentas a lo que verdaderamente piensas y si tienes pruebas para ello. La respuesta podría ser «Sí: yo discrimino». Enfrentarse realmente a ello resulta muy emocionante y doloroso.

Casi siempre encubrimos estos pensamientos con parches como «No es tan grave» o «Todo el mundo piensa algo con lo que en realidad no está de acuerdo». En la práctica filosófica no encubrimos ni ponemos parches; rastreamos los pensamientos, los juicios, las suposiciones y las ideas reales e inconscientes para después cuestionarlas de forma crítica.

Henriët quería explorar esta idea en sí misma, pero al principio no fue nada fácil, ya que hubo mucha autocensura. Detrás de muchas de nuestras grandes preguntas se esconde un sentimiento de vergüenza y culpa, por eso es tentador evitar las verdaderas preguntas, distraerse con un copita de vino, Netflix o Facebook, o calmarse con pensamientos relativistas. Henriët se atrevió a hacerse esta pregunta y a explorarla conmigo.

Le pregunté qué pensamientos tenía exactamente a los que calificaba de «discriminatorios». Su reacción fue de pura vergüenza. Dijo: «No, realmente no puedo decirlo. No me atrevo. No está bien. Soy profesora de filosofía, por Dios, tendría que dar buen ejemplo, y no puedo pensar ese tipo de cosas». Primero hablamos sobre el papel de una profesora de filosofía; en su respuesta dejó claro que tenía un criterio al respecto, «un profesor de filosofía tiene que comportarse así y así y no debe pensar X o Y». Pronto descubrió que esta convicción no se sostiene, a menos que te llames Clark Kent, no cometas errores y puedas ponerte un traje de Superman después de las cinco de la tarde.

Finalmente, se atrevió a nombrar su «pensamiento discriminatorio». Dijo: «A veces pienso que las personas de piel oscura son más tontas que las blancas». Y, al momento de haberlo dicho, se disculpó. Se sonrojó y balbuceó: «Sí, lo siento. Eso es lo que quiero decir. Este pensamiento no tiene sentido. No puedo pensar algo así».

Aquí es donde entra en juego la posición empática cero. Si yo hubiera reaccionado desde la empatía, la habría tranquilizado: «Bueno, eso no es tan grave, todos pensamos a veces cosas que no

son correctas, tú también eres humana». Pero eso no la habría ayudado.

Un pensamiento que se ha instalado en tu mente, desde el que observas el mundo, no se beneficia de que lo calmes, lo niegues, lo trivialices o lo cubras con una bonita mantita de corazones. Un pensamiento así merece ser examinado con sinceridad y ser puesto a prueba preguntando: «¿Es cierto lo que estoy pensando?». Solo así puedes observarlo con una mente clara y decidir de nuevo si se corresponde con tu visión de la humanidad y del mundo.

Le pedí a Henriët una prueba de su declaración de que las personas de piel oscura son más tontas que las blancas. Contestó: «Bueno, cuando miro a mi alrededor, a mis círculos, por ejemplo, en la sala de profesores, o en congresos, veo más personas blancas que negras. Las personas blancas están mejor representadas y, por tanto, son mejores y más educadas. En eso me baso para llegar a mi conclusión».

Su evidencia se encuentra en la categoría de «argumento anecdótico», en la que tomas una situación personal y sacas una conclusión general. «Mi abuela fumaba y vivió hasta los noventa y tres años, así que fumar no es tan malo» es un ejemplo bien reconocible de un argumento anecdótico. Cuando alguien dice algo así, es más fácil para un extraño entenderlo. No es lógico sacar una conclusión para el tabaquismo en general a partir de una abuela. Y, sin embargo, lo hacemos muy a menudo. Y lo más importante: la persona que hace la declaración también la cree. Está atrapado en ella. Cuando alguien está atascado en su pensamiento de esta manera, tu objetivo como interrogador es hacer que su mente se ponga de nuevo en movimiento. Buscas un cambio de perspectiva, una forma de ver las cosas de otra manera, para que puedas tener otra visión distinta. Para ello, necesitas distancia. Visión de conjunto, vacío en tu cabeza. Y no necesitas empatía.

En este caso, elegí una pregunta del tipo imagina que.

—Imagina que mañana te envían a un proyecto de intercambio a una universidad de África. ¿Qué aspecto tendría entonces la sala de profesores? —le pregunté.

Henriët guardó silencio por un instante.

—Diferente —respondió—, por supuesto, hay más personas de color en la sala de profesores.

—¿Y? —A veces, una sola palabra con un signo de interrogación es suficiente para que alguien llegue a una conclusión distinta.

—Así que puedo concluir que me muevo en círculos muy limitados. Y que, aunque mi presunción sobre la gente de piel oscura es incorrecta, dice aún más sobre las personas que tengo a mi alrededor. Lo que presenté como una prueba lógica, no lo es en absoluto.

—¿Tienes aún otras pruebas? —A veces hay que examinar más argumentos antes de llegar al fondo de la cuestión. Henriët pensó durante mucho tiempo.

—No, este era el único.

Examiné de varias maneras si realmente no existían otros pensamientos que sirvieran de prueba para su aseveración. Por mucho que buscamos, no encontramos nada más.

Su suposición no se sostenía. Había construido un juicio basándose solo en sus observaciones en la sala de profesores. Había sacado conclusiones que no había cuestionado durante algún tiempo, que había llegado a dar por sentado. Y después empezó a creerlas. Hasta que se detuvo a pensar en ello, y se asustó de sus propios pensamientos. Después de esta investigación, primero se sintió confundida, pero luego apareció un espacio enorme y también alivio: estaba claro cómo había construido su estructura de pensamiento, qué partes estaban podridas y necesitaban ser reemplazadas y qué más se podía investigar.

La conversación con Henriët nos muestra cómo alguien puede quedar estancado en su pensamiento y no ser capaz de salir de él. Vas dando vueltas, en círculos, por así decirlo. Además, a menudo también se produce un comentario al respecto: tienes un pensamiento, pero crees que no está bien tenerlo, así que no te

atreves a mirarlo realmente. Pero, una vez que lo haces, se crea espacio para pensar, lo que crea nuevas opciones para ti. No necesitas un interlocutor que te calme y te tranquilice a partir de la empatía, o que te condene con «¡No puedes pensar eso!». Necesitas a alguien que, desde la distancia, registre lo que dices y se atreva a hacer más preguntas.

Ejercicio: entrena tu posición empática cero

Proponte, durante una conversación, hacer solo preguntas. Para hacer este ejercicio, te iría bien tener un compañero y explicarle lo que quieres practicar. Pídele que te cuente algo que le haya irritado en algún momento, en las últimas semanas. Alguien que se ha colado en la cola del supermercado, otro vehículo que le ha cortado en la carretera, una pelea con su suegra, ese tipo de cosas.

Mientras la otra persona habla, tú escuchas. Ni te implicas ni confirmas las emociones, nada de «Oh, qué triste», «Oh, lo siento». Escuchas y guardas silencio. Cuando la otra persona haya terminado, hazle una pregunta objetiva sobre la situación. Por ejemplo: «¿Quién más estaba presente?», «¿Cuánto tiempo duró el enfado?», «¿Cómo te sentiste?», «¿Qué es lo que te hizo enfadar?».

Después de haber hecho una pregunta, vuelve a escuchar y quédate en silencio. Entonces haz otra pregunta. Y así sucesivamente. Esto se siente como antinatural, pues no estás acostumbrado a dialogar de esta manera; normalmente confirmamos lo que la otra persona nos dice. Pero la posición empática cero es justamente todo lo opuesto.

Desarrolla tu reflejo socrático

La película Doce hombres sin piedad es una maravillosa película de 1957 que trata sobre un juicio. Los doce miembros del jurado, por aquel entonces todos hombres, deben decidir sobre el destino de un joven.

Un adolescente de los barrios bajos de la ciudad es acusado de haber matado a su padre. Corresponde al jurado decidir sobre el caso, y se les dice que, si lo declaran culpable, el joven será ejecutado. También es importante que el veredicto de inocente o culpable sea unánime. Los miembros del jurado se retiran a la sala para deliberar.

En la primera votación, once de ellos están a favor de declararlo culpable. El único que no está de acuerdo con este veredicto es el jurado número 8. Lo que ocurre en este momento de la película (aproximadamente los quince primeros minutos) es un buen ejemplo de lo que ocurre en un grupo de personas. Los doce hombres, cada uno con su propio carácter, tendencias y frustraciones, realizan la primera ronda de votación, y el jurado número 8, interpretado por Henry Fonda, vota inocente. Los otros miembros miran desesperados a su alrededor. Uno empieza a reírse.

—Vaya, vaya, siempre hay uno…

—¿Cómo que inocente? Hay testigos, conozco a este tipo de jóvenes, y, además, ¡tenía un arma en la mano!

—¿De verdad crees que es inocente? —pregunta otro.

—No lo sé —responde Fonda.

—¿Cómo que no lo sabes? Hace un momento, tú también te encontrabas en la misma sala del tribunal que nosotros, y tienes todas las pruebas, ¿no? Ese chico es sencillamente peligroso.

—Once de nosotros pensamos que es culpable. Todo el mundo está seguro de ello, menos tú —añade alguien.

—Bueno, no sé si creo que es inocente, pero pensé que al menos merecía que nos tomáramos más de cinco minutos para resolver este caso —responde Fonda titubeante.6

La reacción del grupo es característica: la mayoría intenta convencer a la minoría. El presidente del jurado dice incluso: «Quizá podrías simplemente decirnos qué piensas y podríamos

mostrarte lo que estás pasando por alto».

Su vecino de asiento agrega: «Me parece que es nuestra tarea explicarle a este señor por qué nosotros tenemos razón y por qué él no la tiene. Quizá podemos tomarnos todos un par de minutos para aclarárselo».

La acción refleja normal en un grupo es corregir a la minoría lo antes posible. Hay que convencer a ese señor de que el grupo tiene razón. No sé cómo es para ti, pero yo reconozco muy bien ese reflejo, ya sea en reuniones, encuentros más amplios o conversaciones grupales. También en casa cuando era jovencita, sentados a la mesa de la cocina, se debía poner al disidente a raya lo más rápido posible. La minoría debe reintegrarse con el grupo de inmediato.

El reflejo socrático es radicalmente opuesto: hay que dar voz a la minoría, pues ahí es donde se encuentran los puntos de vista interesantes, las nuevas ideas, las diferentes opciones, una nueva perspectiva. A menudo, nos apresuramos a hacer callar a alguien, mientras que quizá podríamos encontrar sabiduría en esa persona.

En la película Doce hombres sin piedad, Henry Fonda consigue finalmente, por medio de revisar todas las pruebas de nuevo de forma cuidadosa y crítica, convencer a los otros once miembros del jurado de la inocencia del joven. Al final, el chico es absuelto.

Ejercicio: entrena tu reflejo socrático

Cuando te encuentres con alguien con una opinión diferente, un juicio que no te convenga o algo que simplemente te parezca censurable, reprime tu primera inclinación de enmendar a la otra persona. En cambio, siéntate y sumérgete en su pensamiento.

¿Qué es lo peor que puede suceder? Como mucho, obtendrás una nueva perspectiva, y, en este proceso, la otra persona puede verse obligada a reflexionar, de modo que ambos seréis más sabios.

Todos los extranjeros deberían abandonar el país (y permanecer en el reflejo socrático)

Una cosa es entrenar tu reflejo socrático y otra utilizarlo cuando las cosas se ponen realmente candentes. Un profesor que daba clases en una escuela secundaria de MBO7 me habló una vez de Danny, un alumno de su clase. Este exclamó: «Todos los extranjeros deberían abandonar el país». Desde luego, es bastante impactante que un estudiante diga algo así en tu clase. El primer reflejo natural es, probablemente, enfadarse, expulsarlo, castigarlo. Necesita ser corregido y reorientado.

En cualquier caso, el mensaje es «no debes decir eso y tampoco pensarlo». Por muy comprensible que este sea, a la otra persona no le servirá de nada. Danny preferirá recrearse en su supuesta razón que ponerse a practicar la flexibilidad perspectivista. Con Sócrates y Epicteto como inspiradores y guías, llegas más lejos cuando buscas el reflejo socrático, activas la curiosidad y el asombro y formulas una pregunta sincera. La otra persona piensa de forma tan diferente a la tuya que hay todo un mundo por descubrir. Incluso si no estás de acuerdo en absoluto con lo que dice (y eso tampoco es necesario). Intenta ponerte en la mente de ese alumno, sin juzgar. Esto último es importante, pues, antes de que te des cuenta, estás haciendo una pregunta, pero tu desagrado o disgusto resuenan en ella, y entonces no funciona.

Podrías preguntarle, por ejemplo: «¿A qué extranjeros te refieres exactamente? ¿Todos, o solo algunos? ¿Bajo qué criterios deben abandonar el país? ¿Tienen que haber hecho algo, o es solo por el hecho de que son extranjeros?». Tendría mucha curiosidad por escuchar su razonamiento. ¿Cuál es su lógica? Si realmente entablas una conversación con ese alumno, y puedes darle la sensación de que en verdad quieres comprender su forma de pensar, sin querer cambiarla de inmediato, entonces puedes ir un paso más allá e intentar ampliar un poco su pensamiento, invitándole a explorar y fundamentar sus ideas: «Si efectivamente todos los extranjeros deberían abandonar el país porque no son holandeses, ¿qué harías con tus amigos? Sé que sales mucho con Nasrin, que no lleva mucho tiempo en los Países Bajos y es un “extranjero”. Según tu

razonamiento, él también debería abandonar el país. Entonces, dime, ¿cómo funciona esto exactamente?».

Por supuesto, el hecho de que no lo discutas no significa que apruebes o estés de acuerdo con esta opinión. A menudo cometemos ese error: si no digo nada, parece que estoy de acuerdo. Pero esto no es así. Nuestra tendencia es contraponer de inmediato nuestra opinión y recriminar a la otra persona, pero ya hemos visto que esto no funciona. El otro aún se convence más de su propia razón, y tú también.

Probablemente, ambos acabéis como dos que «claman en el desierto».

El reflejo socrático puede profundizar en muchas desavenencias y discusiones. Como mínimo, crea flexibilidad, amplías tu capacidad de ver las cosas no solo desde tu propio punto de vista y puedes enriquecerte con otra perspectiva. En el ejemplo anterior, un buen cuestionamiento socrático puede hacer que Danny adquiera nuevas ideas o, al menos, que se enfrente a los límites de su propia afirmación. Eso, en sí mismo, ya es de mucho valor, y no lo conseguirías actuando con el reflejo más común de «esto no se dice».

Tolerar la irritación forma parte de la actitud socrática

Las personas no están siempre esperando a que se las cuestione sobre todo lo que dicen. Cuando entrenas tu actitud socrática, significa que a veces no reaccionas como la gente espera. No comentas, no das consejos, no respondes necesariamente con empatía. Esto puede provocar la irritación de la otra persona. Y eso no es algo malo. No hay brillo sin fricción, ¿verdad? Cuando surge la irritación, suele significar que has hecho una pregunta provocadora. O que has tocado un buen punto. ¿Por qué debería irritarse si de todos modos no le importa? A menudo significa que hay que tragar, pues es muy probable que la otra persona descargue su irritación contigo.

Recuerdo una conversación con mi madre en la que surgió esa irritación debido a mi actitud socrática. Había estado de vacaciones en México y no la había avisado de que había llegado bien. Mi madre estaba bastante enfadada.

«Un hijo debe llamar cuando se va de vacaciones», dijo. Yo estaba completamente instalada en la actitud socrática: no reaccionaba con empatía, tenía curiosidad por saber de dónde provenía este punto de vista, esta norma. Me preguntaba sinceramente si era cierto que «los hijos deben llamar a sus padres cuando se van de vacaciones». Le seguí preguntado por qué se había enfadado, qué idea había detrás de esa afirmación, cómo funcionaba exactamente. Al parecer, mi calma la sacó de quicio, porque en un momento dado gritó desesperada: «¿Es que no puedes tener una conversación normal?».

Mi reacción fue, por supuesto, una pregunta. O sea, qué quería decir con «una conversación normal». «¡Bueno!, pues normal. ¡Con emociones y esas cosas!», fue su respuesta.

Esta situación me enseñó dos cosas:

Al parecer, la gente califica una conversación como «normal» cuando hay emociones involucradas. La cuestión es si ese es el caso y si esas emociones te ayudan en tu conversación.

Si alguien espera o necesita empatía y no la recibe, suele producirse decepción y frustración. Así que siempre tienes la opción de responder primero con empatía y comprensión y luego, si es necesario, continuar preguntando socráticamente. Si no lo haces, y sigues preguntando con asombro, entonces tienes que dar por sentada la irritación de tu interlocutor y no tomarla como algo personal.

La estructura de una conversación socrática

Tanto en el mundo de los negocios como en la vida cotidiana y en los centros culturales y artísticos, se ve cada vez con más frecuencia: «diálogos socráticos». Este libro parte de la actitud que entrenas durante una conversación de este tipo, y de su estructura. La estructura de una conversación socrática te ayuda a formular preguntas muy agudas. No necesariamente para seguir ese tipo de conversación en detalle y de realizar todos los pasos, sino que te ayuda en lo que puedes esperar cuando empieces a practicar tus recién adquiridas habilidades de interrogación.

Un diálogo socrático es para pensar, para investigar y llegar a saber lo que ambos participantes piensan y el porqué. El objetivo es, de nuevo, la sabiduría. ¿Qué queremos decir con determinados conceptos? ¿Qué pensamos de esta situación? No se trata de una discusión en la que intentamos convencer al otro o defender nuestra opinión, sino que es una investigación abierta sobre «de qué va ese asunto», y busca desvelar las suposiciones y la sabiduría ocultas. Las palabras y las ideas se agudizan con las que los otros nos presentan. Eso crea, a menudo, una visión común.

La conversación socrática es una forma de llegar juntos a la sabiduría por medio del cuestionamiento sin tregua de las afirmaciones de cada uno. Estas conversaciones son cada vez más populares; muchas se mantienen en el ámbito de las organizaciones y también en el tiempo libre. En grandes entidades bancarias, en centros de atención, con médicos y abogados, en grupos de amigos, incluso en prisiones: su aplicación se presta a una gran diversidad de participantes. Regularmente, también se organizan los llamados «cafés socráticos», a los que puedes inscribirte o participar directamente. Es probable que también exista esta posibilidad en tu barrio o zona de residencia.

En neerlandés se han publicado varios libros al respecto, amenos e

instructivos, en los que el método socrático se explica detalladamente. Por ejemplo, Socratisch gesprek voor beginners («Conversación socrática para principiantes»), de Marlou van Paridon; Het socratisch gesprek («La conversación socrática»), de Jos Delnoij y Wierger van Dalen, y Socrates op de markt («Sócrates en el mercado»), de Jos Kessels.

El proceso de una conversación socrática

Una conversación socrática tiene una estructura fija, tomada de lo que hizo Sócrates hace dos mil quinientos años. Hay algunos principios importantes en una conversación de este tipo. Es fundamental conocerlos porque son inherentes a la formulación de buenas preguntas, al desarrollo de una actitud filosófica y la búsqueda del conocimiento común y verdadero. Al desarrollar tus capacidades de cuestionamiento, puedes estar seguro de que encontrarás lo que también encontró Sócrates: resistencia, elenchus, aporía. Esto suena a cóctel tropical, pero voy a explicar lo que significa. Cuanto mejor preparado estés, más fácil te resultará mantener tus propias intenciones y preguntas.

La conversación socrática parte de una pregunta filosófica que se investiga

Por defecto, una conversación socrática se centra en una pregunta filosófica, una pregunta que es relevante para todo el grupo. Es una pregunta cuya respuesta no se encuentra en Google y no está en la Wikipedia, ni en el Viva8 ni en el Volkskrant.9 Solo podemos investigar la cuestión y ser más sabios, formulando y haciendo preguntas juntos. Y formulando respuestas que a su vez cuestionan y exploran nuevos conceptos. En una discusión grupal, tu visión se vuelve más obvia. Al escuchar atentamente y seguir preguntando, te entrenas para expresar con más claridad tu punto de vista en el grupo. La pregunta inicial de una conversación socrática contiene uno o varios grandes conceptos abstractos que el grupo quiere examinar. Por ejemplo: «¿Qué es la justicia?», «¿Cuándo puedes mentir?», «¿Cuándo tienes que dejar de ayudar?», «¿Por qué

queremos cooperar?», «¿Qué podemos decidir por un paciente?», «¿Puede un juez tener su propia opinión?», «¿Cuándo está permitido robar?», «¿Qué es la amabilidad con el cliente?». Todas ellas cuestiones interesantes y apasionantes en las que a menudo se exploran nuevas perspectivas, se descubren conexiones y se investigan nuevas formas de pensar.

Además de una pregunta filosófica central, una conversación socrática se mantiene a partir de un caso real de uno de los participantes. Una experiencia concreta está central durante el diálogo, lo que conlleva que grandes conceptos, como «mentir», «justicia» y «cooperación», ganen en significado, puesto que tienen que ser probados y utilizados en la práctica diaria. Hablar en abstracto de algún tema es algo que a menudo se nos da bien. Si pregunto a un grupo: «¿Qué es mentir?», normalmente obtengo una definición coherente en la que el grupo está bastante de acuerdo. La pregunta «¿Cuándo tienes que dejar de ayudar?» también puede responderse de forma general, que tenga sentido y que, como mínimo, suene bien. Es distinto cuando nos fijamos en una situación concreta, entonces no puedes arreglarlo con una definición general. Tienes que tomar una postura. Tienes que ser capaz de explicarlo: ¿se trata aquí de un caso de engaño? ¿Por qué, o por qué no? ¿O se trataba de ayudar? Trabajar con un ejemplo brinda agudeza y profundidad a la conversación.

En una ocasión, mantuve una discusión socrática acerca de la pregunta «¿Puedes mentir a tus amigos?». Pedí a todos los participantes que escribieran su respuesta, sí o no, con un argumento. Las opiniones estaban divididas: algunos pensaban que sí, para proteger al otro, o una mentira piadosa. Otros no pensaban lo mismo: en una verdadera amistad, dices siempre la verdad.

Una de las asistentes, Esther, expuso el siguiente caso:

Una de mis mejores amigas no ha tenido mucha suerte en el amor. Novios que la dejaban sin razón, que tenían otras aventuras o que la trataban mal, este tipo de cosas. No hace mucho, estábamos

sentadas en casa y me enseñó fotos de su nuevo novio, completamente enamorada. Hacía un par de semanas que salían, dijo: «Creo que lo conoces por medio de otros». Estaba muy enamorada, él era muy atento, amable, divertido. Estaba muy feliz. Cuando vi la foto, me asusté. Efectivamente, conocía su cara y también su reputación. Según me habían contado, tenía muchas aventuras y una vez también había tenido problemas con la policía. Entonces mi amiga me preguntó: «¿Y? ¿Qué piensas de él?».

No pude decirle la verdad, así que le dije: «Sí, lo conozco de oídas, creo que es muy simpático. ¡Qué bien que seáis tan felices!».

Y, a partir de ahí, la cosa se pone interesante. ¿Se trata de una mentira? ¿Puede mentirse en una situación de este tipo? ¿Hay aquí amistad? ¿Por qué o por qué no? El grupo exploró este caso específico e investigó los conceptos asociados: la mentira, la verdad, la amistad, la dignidad, la lealtad, la protección, la relación y otros más. Al sumergirse por completo en este único caso, los puntos de vista se contrastaron con más claridad, los participantes tuvieron que pensar realmente juntos, profundizar en el otro, seguir preguntando y matizar. Todo ello en busca de la sabiduría.

Finalmente, les pedí que volvieran a mirar la primera respuesta general que habían escrito a la pregunta «¿Puedes mentir a tus amigos?». ¿Seguirían ahora escribiendo lo mismo? ¿O lo formularían de otro modo? Nadie se quedó con su primera respuesta. La conversación que acababan de mantener daba un nuevo significado a los conceptos, clarificaba matices y conexiones y les ayudaba a ver dónde se encontraba el núcleo de la respuesta. Al fin y al cabo, un diálogo socrático conlleva más posibilidades de investigación y preguntas que decir: «Ya lo descubrirás dentro de un tiempo». Constantemente descubres nuevos conceptos para cuestionar, nuevas conexiones sobre las que pensar. Y, así, la actitud y las habilidades surgen, por así decirlo, de manera automática.

Una conversación socrática no parte de definiciones

Muchas veces, cuando dirijo una conversación socrática, alguien empieza con un comentario como «Sí, pero primero debemos definir lo que entendemos por visión/justicia/valor/mentir/ayudar, ¿no?».

Aunque es comprensible, nos gusta en demasía trabajar con definiciones, porque pensamos que nos dan algo a lo que aferrarnos y control, y, en un diálogo socrático, esto no tiene sentido. No te aporta nada. Los conceptos, las grandes etiquetas, solo cobran sentido cuando se pegan a algo.

Nos pasamos el día haciendo comentarios. Decimos lo que pensamos sobre un determinado asunto. Decimos: «No debería haber mentido», o «Las personas que no son puntuales simplemente no respetan a los demás», u «Olga es una colega muy buena». Muchas veces, en el momento mismo de tomar una postura sobre algo, no sabes exactamente en qué estás basando esa postura. Este juicio es solo el punto final, aún no sabes por qué crees que alguien no debe mentir, por qué la gente que llega tarde es irrespetuosa con los demás o por qué Olga es una buena colega. En una conversación socrática, descubres exactamente el porqué. Descubres que tenías juicios, normas, argumentos, ideas, que hasta ese momento desconocías. Por ello, una conversación socrática es, de hecho, como «pensar hacia atrás»: una persona hace una afirmación acerca de la realidad. Si sigues haciendo preguntas, mirando qué hay detrás de tal afirmación, averiguas qué argumentos tienes para hacerla.

—Olga es una empleada muy buena.

—¿Por qué es Olga una empleada muy buena?

—Porque es muy puntual.

—Así que ¿la puntualidad hace de alguien un buen empleado?

—Sí, en realidad sí. Y Olga es puntual y, por lo tanto, una buena empleada.

Una persona puede encontrar la puntualidad como argumento, pero

no tiene por qué ser exactamente igual para otra, que podría pensar que Olga es una buena colega por su amabilidad, por su finura, por su escritorio ordenado o porque siempre te trae un café.

Podemos cuestionarnos si nos referimos a lo mismo cuando decimos que «Olga es una buena empleada», «Trabajamos muy bien juntos» o «Lo que hizo John fue realmente injusto».

Dirigí un debate socrático con profesores y administradores de una escuela. La pregunta inicial era: «¿Cuándo se interpone una determinada visión en tu camino?». El caso que investigamos fue el de Lara. Ella trabajaba en una escuela que tenía una visión muy clara sobre la educación artística, que consistía en una enseñanza orientada a procesos con mucha autonomía y protagonismo por parte del alumno. El profesor solo estaba allí como facilitador del proceso. Se acababa de contratar a una nueva profesora para el grupo 3. Durante su entrevista de trabajo, dijo que estaba completamente en sintonía con esa visión, que tenía la mente abierta y que estaba ansiosa por aprender. Sin embargo, en la práctica parecía ocurrir lo contrario: la profesora en cuestión trabajaba principalmente a su manera antigua con métodos y lecciones ya determinadas. Por lo tanto, no encajaba en absoluto con la visión de la escuela. Lara sintió, en ese momento, que esta visión se interponía en su camino, en la del equipo y también en el de la nueva profesora.

Así pues, la investigación que el grupo debía llevar a cabo era clara: ¿había aquí una visión?, ¿se interponía esta en el camino?, ¿quién se interponía en el camino de esa visión?: ¿la nueva profesora?, ¿todo el equipo?, ¿o solo Lara? Íbamos a comenzar a investigarlo cuando otra profesora detuvo la conversación y dijo: «Pero primero tenemos que definir qué entendemos por visión, ¿no? ¡Tal vez nos referimos a algo completamente distinto!».

No se equivocaba, quizá el grupo entienda otra cosa por «visión». Pero eso lo descubrirás cuando empieces a aplicar ese concepto a este caso. Si caes en la «trampa de la definición», antes de que te des cuenta habrán pasado dos horas y habrás hablado solo de forma abstracta, sobre lo que es y lo que no es una visión. O el otro extremo: alguien expone una definición, todo el mundo está más o

menos de acuerdo y, al cabo de cinco minutos, debes volver a revisarla, ya que no encaja totalmente con la situación. Es por ello que una discusión socrática no parte de definiciones. En una conversación socrática, se descubre el significado de los conceptos al aplicarlos, no construyendo una definición general en torno a ellos.

Muchas veces, después del descanso de una sesión de este tipo, alguien regresa lleno de orgullo, con el teléfono en la mano: «¡Sé la respuesta a la pregunta! ¡Lo he buscado en el diccionario! Esto es lo que dice sobre la justicia/el valor/la ayuda/el orgullo…». Actualmente, mi respuesta es estándar: «¿Y tú que piensas? ¿Tiene razón el diccionario? ¿Es correcto lo que dice?».

En una conversación socrática, los participantes se esfuerzan por llegar a un consenso

Esta es una de las cosas más importantes que debes tener en cuenta para desarrollar una actitud cuestionadora: esforzarte por llegar a un consenso. Muy a menudo, finalizamos una discusión en la que queremos convencer al otro, ya que no buscamos el consenso. Queremos que el otro esté de acuerdo con nosotros. Esforzarse por llegar a un consenso significa que haces concesiones y buscas el punto medio. Puede ser que te des por satisfecho con tener una diferencia de opinión, con un «acordemos que estamos en desacuerdo», pero esforzarse para llegar a un consenso significa que hay que examinarlo. Que debes seguir buscando los matices, los lindes de los distintos conceptos y su interpretación, las diferencias y las similitudes. Muy a menudo, damos por finalizada una conversación justo en el momento en la que empieza a ponerse interesante, cuando las diferencias se hacen evidentes. Entonces, consultamos la mayoría de los votos o decimos algo así como «Esa es mi verdad» o «Puedes pensar lo que quieras».

«Esa es mi verdad» o «Puedes pensar lo que quieras» son puro veneno para una buena conversación, profunda, tal vez filosófica. Si la filosofía práctica tiene que ver con el deseo de ser más sabio, con la búsqueda de un conocimiento compartido y verdadero, entonces

ese conocimiento se eleva por encima de la experiencia particular de cada uno. La pregunta «¿Es esto cierto?» está siempre central en la búsqueda común de la sabiduría. «Esto es lo que siento» no es una afirmación sobre la realidad, no es un argumento que podamos investigar y probar juntos, partiendo de la pregunta «¿Es esto cierto?». Un comentario de este tipo no dice nada sobre la realidad tal como es, sino que se limita a describir un sentimiento particular al respecto. «Siento que Ibrahim obró correctamente en este caso» es algo a lo que solo puedes responder con: «Tomo nota de ello». Lo mismo ocurre con «Creo que en este proyecto no hemos trabajado juntos de forma eficaz». Alguien está expresando que tiene un determinado sentimiento o una opinión, pero no está haciendo una aseveración sobre una realidad que podáis examinar juntos. Un sentimiento no puede investigarse y probarse con «¿Es esto cierto?». Es efectivamente cierto que «Pietje se siente así y Karel piensa que…».

Declaraciones como «Ibrahim obró correctamente en este caso» o «En este proyecto no hemos trabajado juntos de forma eficaz» pueden ser cuestionadas e investigadas. Puedes averiguar cómo se trabajó conjuntamente, si fue eficaz o no y el porqué. Puedes averiguar cómo actuó Ibrahim concretamente y por qué es eso lo correcto. Un sentimiento o una opinión es un asunto privado. No dejes de tenerlos, pero no quieras introducirlos en una conversación filosófica como material de investigación. No te servirá de nada.

Esforzarse por buscar un consenso consiste en preguntarse «¿Es cierto lo que aquí estamos diciendo?», y solo tiene sentido si esas afirmaciones son realmente tales. Esforzarse por lograr un consenso es diferente a llegar a él. El logro no es tan interesante, lo que cuenta en una conversación socrática es el esfuerzo por conseguirlo. El esfuerzo, el motor, el torrente que sigue fluyendo, eso es lo que importa. Sigues buscando, desde el desconocimiento y la curiosidad.

Una vez, Miriam, una colega, me contó una historia sobre una discusión socrática que dirigió. El caso que se eligió era el de un padre que hablaba sobre su hija. A la hija no le iban bien las cosas: tenía deudas de sus estudios, hombres equivocados, adicción a las

drogas. El padre en cuestión seguía ayudando a su hija dándole dinero. Al principio de forma ocasional, pero finalmente de forma mensual. Esperaba que esta ayuda devolviera a su hija al buen camino. Eso no ocurrió: siguió gastando el dinero en drogas. Al final, dejó de darle dinero, aunque le costó cinco años dejar de hacerlo. Seguidamente, se centraron en la cuestión «¿Cuándo hay que dejar de ayudar?». Un participante dijo que, en este caso, el padre debería haber dejado de ayudar mucho antes. Otro dijo: «Es tu hija, por lo que nunca deberías dejar de ayudarla». Cada asistente tenía su propia idea.

Miriam dijo: «El consenso al que más o menos llegamos no lo encontramos en el caso mismo, sino a otro nivel: finalmente, llegamos a la conclusión de que hay que dejar de ayudar cuando ayudar dejar de ser una ayuda».

Aquí vemos que el consenso no se encuentra en un nivel concreto, sino en uno más abstracto. E, incluso entonces, puedes seguir con la investigación. ¿Cuándo dejó ayudar de ser de ayuda? ¿Quién lo decide, el que ayuda o el ayudado? Seguro que el consenso que se ha encontrado ya habrá desaparecido dos preguntas después. Y por eso es tan importante procurar llegar al consenso. Asegura el movimiento en la discusión, mantiene el motor en marcha, garantiza que continúe la investigación y que los participantes quieran seguir adelante. Sin la búsqueda del consenso, lo que se consigue es una discusión, un debate o una charla aletargada.

Ejercicio: seguir buscando el consenso

Inicia una conversación con alguien partiendo de una pregunta para la que ninguno de los dos tiene respuesta y que creas que es interesante investigar. Una buena pregunta sería «¿Puedes mentir a tus amigos?». Pide un ejemplo: ¿tu interlocutor le ha mentido alguna vez a un amigo y pensaba que podía hacerlo? ¿Por qué podía en ese caso? ¿Puede hacerse siempre? La intención es obtener nuevas ideas, no convencer al otro de tu razón. Nos será de ayuda decidir, de momento, no tener ninguna opinión al respecto y solamente escuchar la opinión de la otra persona. Escucha con sinceridad su punto de vista y expresa el tuyo de forma clara y

concisa. Y seguid buscando juntos el consenso: ¿dónde coinciden vuestras visiones?, ¿dónde difieren?, ¿se pueden salvar estas diferencias?

Date cuenta de que no tienes por qué llegar a ese consenso. Lo más importante es esforzarse para conseguirlo. Puede que, en un momento dado, notes que has pasado de buscar consenso a intentar convencer, de que ya no se trata de pensar juntos, sino de defender opiniones.

Entonces verifica: ¿qué te hizo abandonar la búsqueda del consenso y pasar a defender tu opinión?, ¿qué has sacado con ello?, ¿cómo puedes evitarlo la próxima vez?

Sugerencias de preguntas con las que podrías comenzar:

¿Puedes mentirles a tus amigos?

¿Siempre tienes que ser honesto?

¿Robar es malo por definición?

¿Cuándo no hay que respetar los límites de la otra persona?

Elenchus

Un elemento importante en los diálogos de Sócrates es el elenchus, que significa refutación, o, también, timidez y vergüenza. Este concepto también se traduce como perplejidad o turbación del pensamiento; en concreto, estar perplejo por algo que siempre has creído verdadero, pero que aparentemente puede ser refutado por Sócrates. Elenchus es refutar una afirmación teniendo como resultado la vergüenza. Creemos que lo sabemos todo con certeza. Sócrates creía que, antes de poder aprender algo, primero hay que desaprender lo que crees saber, pero que en realidad no sabes. Su punto de partida era que puedes llegar a saber a través del no saber.

A su juicio, para lograr una profundización y un esclarecimiento sustancial de un tema es necesario poner a prueba tus pensamientos, ser consciente de tu propia ignorancia.

Todos tenemos una enorme cantidad de juicios, ideas, creencias, valores y normas que determinan nuestras acciones. Pero no todo ello forma necesariamente un todo consistente. De hecho, algunas normas y valores los has simplemente adoptado, o los has heredado de tus padres o profesores; con puntos ciegos, suposiciones inconscientes y creencias erróneas, distorsiones o contradicciones. Sócrates fue el primero que, en sus diálogos, intentó hacer explícitas y visibles estas contradicciones para hacer ver a su interlocutor que sus ideas eran inapropiadas. En esta refutación, el elenchus, la gente a menudo se sentía avergonzada, pues se daba cuenta de sus propios disparates, que acababan de defender con uñas y dientes.

Durante la demanda presentada contra él por los atenienses, Sócrates dice en su defensa:

El oráculo de Delfos dijo que no había en el mundo alguien más sabio que yo. Cuando fui conocedor de esta opinión del oráculo sobre mí, empecé a reflexionar: ¿qué quiere decir realmente el dios? (Apolo) ¿Qué significa este enigma? Porque yo sé muy bien que sabio no soy. ¿A qué viene, pues, el proclamar que lo soy? Y que él no miente no solo es cierto, sino que incluso ni las leyes del cielo se lo permitirían.

Durante mucho tiempo me preocupé por saber cuáles eran sus intenciones y qué quería decir en verdad. Más tarde, y con mucho desagrado, me dediqué a descifrarlo de la siguiente manera. Anduve mucho tiempo pensativo y al fin entré en casa de uno de nuestros conciudadanos que todos tenemos por sabio, convencido de que este era el mejor lugar para dejar esclarecido el vaticinio, pues pensé: «Este es más sabio que yo, y tú decías que yo lo era más que todos».

No me exijáis que diga su nombre; baste con decir que se trataba de

un renombrado político. Y, al examinarlo, ved ahí lo que experimenté: tuve la primera impresión de que parecía mucho más sabio que otros y que, sobre todo, él se lo tenía creído, pero que en realidad no lo era. Intenté hacerle ver que no poseía la sabiduría que él presumía tener. Con ello, no solo me gané su inquina, sino también la de sus amigos.

Y partí, diciéndome para mis cabales: «Ninguno de los dos sabemos nada, pero yo soy el más sabio, porque yo, por lo menos, lo reconozco». Así que pienso que en este pequeño punto, justamente, sí que soy mucho más sabio que él: que lo que no sé tampoco presumo de saberlo.

PLATÓN, Apología de Sócrates

Luego hizo lo mismo con poetas y artesanos, y su experiencia siempre era la misma. Iba en busca de alguien que tuviera más entendimiento y conocimientos que él, y examinaba a su interlocutor interrogándolo. Este rápidamente se confundía y tenía que admitir que no sabía en realidad lo que era la justicia, la piedad, la belleza. De esta manera, Sócrates demostraba la ignorancia de sus interlocutores al llevarlos a un elenchus, a la vergüenza de «no saber después de todo». Eso no es necesariamente lo que uno está esperando, así pues se ganó mucha animadversión. Llegó a la conclusión de que las personas de las que se dice que saben mucho sobre algo empiezan a pensar que también pueden opinar mucho sobre otros temas.

Pero pronto descubrí que los artesanos adolecían del mismo defecto que los poetas: por el hecho de que dominaban bien una técnica y realizaban bien un oficio, cada uno de ellos se creía entendido no solo en esto, sino en el resto de las profesiones, aunque se tratara de cosas muy complicadas. Y esta petulancia, en mi opinión, echaba a perder todo lo que sabían. Estaba hecho un lío, porque, al intentar interpretar el oráculo, me preguntaba a mí mismo si debía juzgarme

tal como me veía —ni sabio de su sabiduría ni ignorante de su ignorancia— o tener las dos cosas que ellos poseían. Y me respondí a mí mismo y al oráculo que me salía mucho más a cuenta permanecer tal cual soy.

PLATÓN, Apología de Sócrates

El elenchus es un momento de la conversación en la que se pone de manifiesto que nuestras primeras suposiciones, nuestras primeras palabras, a menudo resultan ser arenas movedizas. Solo después de que el dragado haya sido extraído hay espacio para las cosas que realmente sirven. Sócrates dijo: «Solo cuando sabes que no sabes hay lugar para el verdadero conocimiento». Podríamos decir que él primero despejaba la buhardilla, sacaba las telarañas y abría una ventana. De este modo, el otro se daba cuenta del desorden que allí había habido, pero también de que ahora había espacio para la luz del día y para un conocimiento nuevo y verdadero.

Es importante entender qué es el elenchus. Cuando desarrollas una actitud inquisitiva y empiezas a cuestionar lo obvio, tarde o temprano te encontrarás con contradicciones en la historia de la otra persona. Cuestionas cosas que son tan obvias para el otro que resulta raro cuestionarlas.

Como habrás leído en el primer capítulo de este libro, nuestras creencias suelen estar vinculadas a nuestra identidad. Cuando esta se ve amenazada, aunque sea ligeramente, puedes estar casi seguro de que no te ganas amistades. La vergüenza por la ignorancia acecha a la vuelta de la esquina, y también es muy probable que tu interlocutor se sienta muy incómodo durante un tiempo. Por cierto, eso no es malo: para crecer, para tener un pensamiento nuevo, fructífero e interesante, a veces se necesita un poco de dolor de crecimiento.

Cuando me estaba formando para formular buenas preguntas y

adoptar una actitud socrática, a veces molestaba a la gente con mis cuestionamientos, y se producía una situación en la que mi interlocutor proyectaba en mí esa sensación de malestar. «Bueno, ¡qué complicado lo haces!», «¡Puedes entenderlo!», «¡Eso habla por sí solo!», «¡Son solo palabras!», «¿Es que no ves la idea general?». Son algunos ejemplos de frases que, en ese momento, me afectaron. Ahora sé que, cuando mi interlocutor empieza a formular este tipo de frases, esa es exactamente mi intención. La otra persona también se ha dado cuenta de que lo que dice no es del todo coherente. De hecho, estas frases son una señal de que el elenchus está llamando a la puerta.

No por nada, Sócrates siempre pedía permiso de antemano a sus interlocutores. Por lo que, cuando se producía un elenchus y la otra persona se enfadaba, le culpaba o quería abandonar el diálogo, Sócrates podía recordárselo. A continuación, puedes ver un hermoso fragmento de Sócrates dialogando con Protágoras. En un momento determinado, Protágoras ya ha llegado al límite y quiere terminar con un «Bueno, vale, no importa, asumamos que la piedad y la justicia son la misma cosa y acabemos de una vez».

PROTÁGORAS: Pues bien, Sócrates, el asunto no me parece tan sencillo como para admitir sin más que la justicia es piadosa y la piedad es justa. Mi opinión es que sí que existe una cierta diferencia entre ellas.

Pero, bueno, ¿qué diferencia puede hacer eso? Vamos, si quieres, asumamos que la justicia es piadosa y la piedad justa.

SÓCRATES: ¡No, eso no va así! Lo que deseo examinar no es «si quieres» o un «si lo dices en serio»; tú y yo deberíamos ser examinados.

Y, cuando digo «tú y yo», quiero decir que la mejor manera de discutir nuestros argumentos es dejar de lado el «si».

PLATÓN, Protágoras, 331e

Desarrollar a Sócrates en uno mismo te aportará mucho, pero a veces eso tiene un precio: la gente no siempre lo aprecia. No es por nada que Sócrates era llamado «el tábano» por su incesante cuestionamiento.

Practicando con elenchus

Cuando inicies una conversación y sigas preguntando, ten en cuenta las frases como las que he descrito anteriormente:

¡Estás complicando las cosas de manera innecesaria!

¡Esto habla por sí solo!

¡Esto es simplemente así!

Si oyes este tipo de frases, sabes que, si sigues adelante, puede surgir una buena conversación. Lo que en ese momento tienes que hacer es persistir en tu actitud socrática y seguir preguntando.

¿Qué es lo que estoy complicando de manera innecesaria?

¿Por qué esto habla por sí solo?

¿Por qué esto es simplemente así?

Si has pedido permiso a la otra persona y esta se ha comprometido a un examen filosófico, puedes recordárselo igual que hacía Sócrates: «¿Quieres continuar con nuestra investigación o quieres parar?».

Aporía

Los diálogos socráticos suelen terminar en una aporía, una sensación general de «no lo sé».

La pregunta sigue siendo una pregunta, no hay una sola respuesta que satisfaga. Las ideas y pensamientos que ocurren conjuntamente son a menudo numerosos y no concluyentes ni definitivos. En una indagación socrática, el objetivo no es encontrar otra respuesta a la que aferrarse y en la que el pensamiento se detenga. Cada vez que encuentras una respuesta, sigues preguntando. El pensamiento solo sigue moviéndose si se sigue cuestionando. Precisamente, la búsqueda, el darte cuenta de lo poco que sabes en realidad, te proporciona una libertad infinita. Cuando mantienes la curiosidad, reflexionas, y todo lo cuestionas, incluso lo obvio, llegas automáticamente a un punto en el que todo en ti puede sentir que «Realmente no sé la respuesta». Ese no saber, sin embargo, es un no saber sólido; después de todo, has contemplado, cuestionado e investigado todos los lados del asunto. Con ello, la aporía te ofrece una forma de libertad.

También te puedes encontrar con esta aporía cuando preguntas a tus amigos, familiares y a desconocidos, en el bar, en la calle, en el trabajo. Después de una búsqueda conjunta, alguien lanza las manos al aire y suspira: «Francamente, ¡no lo sé! He escuchado todas esas diferentes formas de pensar y hay mucha tela. ¡Y ahora ya no lo sé!». No hay nada malo en ello. Es más, te confronta con lo poco que realmente sabes. Y esa conciencia de lo poco que sabes es un elemento clave para desarrollar una actitud inquisitiva. Desde esa conciencia, esa aporía del «no lo sé», empiezas a valorar algo: hacer una pregunta. Harm van der Gaag, en su libro Wie het niet weet mag het zeggen («El que no lo sepa puede decirlo»), dice: «Cuando no sabes algo, y además sabes que no sabes algo, tienes dos opciones: puedes decir algo o puedes hacer una pregunta».

Ejercicio: buscar aporías

Déjate cuestionar acerca de una creencia que tengas. Pídele a la

otra persona que te siga preguntando y que sea crítica con lo que dices. Si todo va bien, en algún momento llegarás al límite de tu certeza. Entonces debes decir: «Pues realmente no lo sé». A menudo primero decimos: «Esto es simplemente así». Y a la pregunta «¿Por qué es esto simplemente así?» no sabes qué responder. Experimenta lo que es esa aporía. Quizá sea estresante por un momento, pero también tienes el mundo a tus pies. Entrégate a este «no lo sé»; al fin y al cabo, lo que queremos es abrazar y tolerar el desconocimiento. ¿Qué preguntas se te ocurren en ese momento?

Ahora que ya conoces los ingredientes de un diálogo socrático, estarás mejor preparado cuando empieces a entrenarte en hacer mejores preguntas y más agudas. Saber lo que es aporía y lo que es elenchus puede ayudarte a reaccionar ante ello. Simplemente lo hace más divertido, interesante y desafiante.

En este capítulo has descubierto en qué consiste la actitud socrática y cómo desarrollarla. Se necesita valor, asombro y la voluntad de entregarse al desconocimiento. Quieres practicar el estado empático cero y entrenar tu reflejo socrático. Estás preparado para lo que puedes encontrar cuando inicias las conversaciones partiendo del método socrático: elenchus, aporía e irritación, que tendrás que tolerar. Ya sabes que una conversación socrática parte de una pregunta filosófica y de un ejemplo concreto, y que la búsqueda del consenso es un motor esencial para una investigación equitativa.

En el próximo capítulo veremos las condiciones generales de cuestionamiento: ¿cómo se prepara el entorno para poder llevar a cabo una investigación socrática con alguien? ¿Qué cosas hay que tener en cuenta antes de poder interrogar a otra persona?

3.

Condiciones generales de cuestionamiento

No expliques tu filosofía. Encárnala.

EPICTETO

Supongamos que dominas la actitud inquisitiva socrática. Conoces sus ingredientes y sabes cómo manejarlos. La base está asentada, tus cimientos son sólidos. Te asombras, postergas el juicio y la empatía. ¿Y ahora? ¿Qué habilidades te ayudarán a captar buenas preguntas?

CONDICIÓN DE CUESTIONAMIENTO 1.

Todo comienza escuchando con atención

Las buenas preguntas son las que se refieren a la otra persona. Una buena pregunta se mantiene cerca de la historia, de la experiencia del otro, y no se trata secretamente de mí, de mi percepción, de mi opinión. Eso a menudo ocurre por accidente, y tiene que ver con nuestra habilidad para escuchar. En general, todos somos malos escuchando, y muchas veces escuchamos solo a medias. Mientras el otro habla, estamos pensando en la lista de la compra, en lo que queremos responder o en cómo nos comportaríamos en la situación que nuestro interlocutor está describiendo. Esta forma de escuchar conduce automáticamente a una pregunta que no tiene que ver con la otra persona, sino con uno mismo. Si quieres hacer una pregunta que se mantenga cerca del otro, primero tendrás que escuchar de verdad.

Escuchar correctamente, de forma pura, sin interpretar, suponer u opinar, no es tan fácil y requiere mucha práctica. Una vez que consigues escuchar sin superponer constantemente tu propia historia, observarás que es más fácil concentrarte en la historia de tu interlocutor, que puedes hacerte una idea más clara de lo que te está contando y que las preguntas profundas surgen de forma natural.

Para ayudarte a desarrollar tu capacidad de escucha, vamos a distinguir tres intenciones en ello.

Tres intenciones de escucha

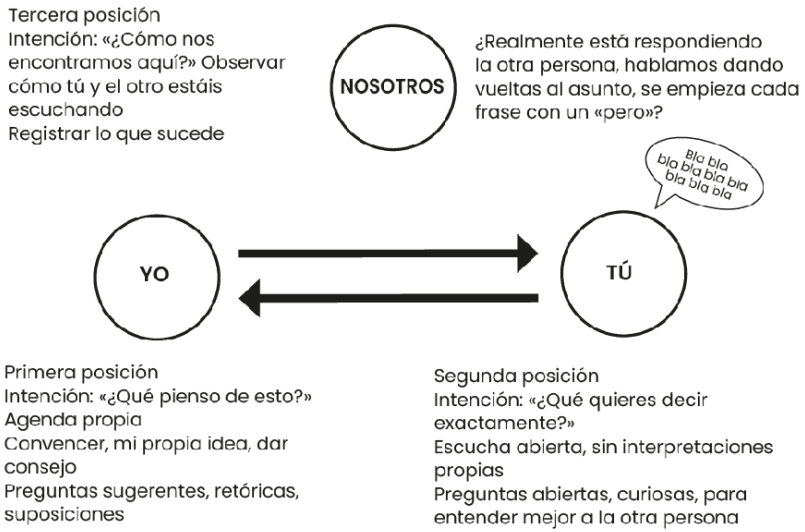
En general, existen tres intenciones o posiciones de escucha:

Primera posición: la intención del yo, que podríamos denominar «lo que yo pienso al respecto». Si escuchas desde esta intención, estás ocupado en lo que piensas de algo. Te preguntas qué harías, pensarías, sentirías, dirías en esa situación. Por ejemplo, te preguntas: «¿Qué pienso de esto?», «¿Qué haría yo?», «¿Qué diría?». No estás con el sentimiento, los pensamientos o la experiencia de la otra persona, sino que estás ocupado con tu propio punto de vista, opinión o idea. Escuchar desde esta intención comporta el efecto reflejo de rápidamente querer arreglar, ayudar, aconsejar o compartir tu propia historia. Desde esta posición, tus preguntas serán, probablemente, sugerentes, críticas o direccionales: «¿No crees que Paul tiene razón?», «¿No preferirías ir a Terschelling en lugar de a Texel?». Estas preguntas indican básicamente lo que tú piensas. Se refieren a ti y no al otro.

Segunda posición: la intención del tú, que podríamos denominar «qué quieres decir tú exactamente». Si escuchas desde esta intención, escuchas con curiosidad socrática: sabes que no sabes algo. Eres consciente de que las experiencias de la otra persona no tienen por qué ser las tuyas y lo único que piensas es: «¿Qué quieres decir realmente?», «¿Cómo fue esto para ti?», «¿Qué pensaste, qué sentiste?», «¿Cómo es esto exactamente?». Te pones todo lo que puedes en la piel del otro, por así decirlo. Quieres comprender su historia, su forma de pensar, entender su lógica y cuestionarla. En ningún momento estás convenciendo, aconsejando, pensando en lo que se podría haber hecho mejor o de forma diferente, lo que tú habrías pensado o hecho, etcétera. Las preguntas que formulas a partir de esta intención son a menudo preguntas que profundizan. Se trata de preguntas que o bien te proporcionan más información de la situación, o bien te brindan más información acerca de su vivencia. Son preguntas que se mantienen cerca de la otra persona.

Tercera posición: la intención del nosotros, que podríamos denominar «cómo nos encontramos nosotros aquí escuchando». En realidad, se trata de una metaposición. Como si te encontraras observando desde fuera, flotando. Si escuchas desde esta intención, te observas a ti mismo y a tu interlocutor desde una cierta distancia. Registras cómo te sientes, cómo se siente la otra persona. Eres

consciente de que estáis dando vueltas al asunto, de que todas las frases empiezan con «pero» o de que el otro no siempre responde a tu pregunta, sino que comienza una historia completa.



Las tres intenciones de escucha en un ejemplo

Supongamos que estás manteniendo una conversación con una buena amiga y te dice: «Ya no sé lo que quiero en el trabajo. Hace tiempo que no me encuentro a gusto, está demasiado lejos de casa. Por ejemplo, nunca puedo acostar a los niños. A veces pienso que debería dejarlo, pero luego no me atrevo. El salario es bueno y el equipo también es muy bueno. ¿Qué hago?».

Si escuchas desde la primera posición, piensas: «¡No, no debes hacerlo! Estás perfectamente bien en tu trabajo. Ya me gustaría a mí estar en tu posición, tienes un buen sueldo, un buen equipo y solo media hora en coche. Mi trabajo está mucho más lejos y cobro menos». O piensas: «¡Claro que debes hacerlo! Tus hijos son pequeños, y eso es lo importante. Cuando cambié de trabajo y tuve más tiempo para mi familia, me sentí mucho mejor».

Y entonces dices: «Yo me lo pensaría dos veces. Ahora tienes un buen trabajo, ¿por qué ibas a dejarlo?». O: «No sabes lo bien que estás ahora». O: «Bueno, ¿dejar tu trabajo? Pero si ahora estás bien ¿no?». O: «Sí, lo entiendo perfectamente. Tus hijos y tu familia también son importantes, y seguro que puedes encontrar otros trabajos estupendos que te permitan tener más tiempo para ellos».

Lo que aquí estás compartiendo es tu propia visión, opinión o miedo. No dice nada sobre el carácter, las cualidades, los deseos y los anhelos de tu interlocutor.

Cuando escuchas desde la segunda posición, con la intención de ponerte en la piel del otro, piensas: «¿Qué quieres decir exactamente? ¿Cómo es esto para ti? ¿Qué piensas, qué sientes? ¿Cuándo sientes esto? ¿Qué dice tu pareja?».

Y entonces dices: «¿Qué quieres decir exactamente? ¿Cómo es esto para ti? ¿Qué piensas, qué sientes? ¿Cuándo sientes esto? ¿Qué dice tu pareja?».

Profundizas en la experiencia de la otra persona sin exponer la tuya propia, sin ayudar, matizar o trivializar. Eso requiere autocontrol, pues la tendencia a contar tu propia historia, expresar tu visión u ofrecer consejo puede ser muy fuerte.

Cuando escuchas desde la tercera posición, registras cómo está tu interlocutor, cómo es vuestro contacto, lo que comunica de forma no verbal. Registras también que, por ejemplo, comienza cada frase con «sí, pero».

Y entonces dices: «Cuando hablas de tu trabajo actual, tu cara se relaja y te ves feliz. Cuando hablas de dejarlo, cruzas los brazos y miras hacia otro lado». O bien: «Me doy cuenta de que respondes a mis preguntas con un “sí, pero”. ¿Qué significa eso?».

Para hacer buenas preguntas, es importante que te entrenes para escuchar desde la segunda posición (tú), con la intención de qué quieres decir exactamente. Escuchar desde la primera posición (yo)

y preguntarte cómo resolverías algo es un hábito. Escuchar desde la segunda parece más difícil, pero no lo es. Con el tiempo te darás cuenta de que, simplemente, escuchar «limpiamente» la historia de la otra persona, sin tener una opinión o idea, te proporciona mucha más calma. Tu mente se tranquiliza. Algunos cursistas comparan esta forma de escuchar con la atención plena o el mindfulness.

Ejercicio: cambiando las posiciones de escucha

La próxima vez que alguien te cuente una historia sobre lo que le ha sucedido, escucha muy conscientemente desde la primera intención: qué pienso yo de ello. Registra lo que piensas, lo que dices y cómo reaccionas. A continuación cambia de forma consciente a: qué quieres decir tú exactamente. Considera tu propio juicio y opinión totalmente irrelevantes y profundiza en la historia de la otra persona. ¿Qué piensas entonces? ¿Qué dices? ¿Cómo es ahora vuestro contacto?

CONDICIÓN DE CUESTIONAMIENTO 2.

Tómate el lenguaje en serio

Puedes pensar en imágenes, sonidos, palabras, sentimientos. Si quieres transmitir tus pensamientos a otra persona, utilizas generalmente el lenguaje hablado, que acostumbra a ser el vehículo de nuestro pensamiento y de nuestra voz, y, por lo tanto, de nuestras preguntas. Pero con demasiada frecuencia tratamos el lenguaje de forma negligente. «Ay, bueno, qué más da. Una palabra u otra es más o menos lo mismo», decimos. Esto es una gran lástima y, además, genera mucha confusión. Al utilizar el lenguaje de forma limpia y clara, la conversación se esclarece y se hacen mejores preguntas. Te vuelves más sensible a lo que alguien dice literalmente. Esto está relacionado con la visión de que las cosas no pasan porque sí. La gente utiliza exactamente esa palabra, y no otra que, aunque es muy similar, es ligeramente diferente, por alguna razón. Al volverte más sensible al lenguaje, también agudizas tu capacidad de advertir aquello que no se dice, lo que se enconde bajo la alfombra, qué palabras y conceptos alguien prefiere evitar. Esa es una enorme riqueza para poder formular buenas preguntas.

Hace un tiempo, impartí un curso llamado «Filosofar en la vida cotidiana». Los participantes tenían que escribir lo que esperaban aprender del curso. Por ejemplo, alguien escribió: «¿Cómo aprendo a pensar de manera más estructurada?», otro se preguntaba: «¿Cómo puedo profundizar en mis conversaciones?», y un tercero escribió: «¿Dónde puedo encontrar el enfoque?».

Puede parecer una diferencia menor en los matices, pero el hecho de que alguien pregunte dónde puede encontrar el enfoque más que el cómo te enseña algo interesante sobre la persona. En este caso, es probable que la autora de esta pregunta piense que el enfoque se puede encontrar fuera de ella misma, ya que pregunta dónde encontrarlo. El hecho de que sea un proceso tan inconsciente hace

que sea divertido explorarlo.

Traicionamos nuestra verdadera agenda con palabras muy pequeñas. Un ejemplo es la palabra «pero». La pregunta «¿Has hablado ya de esto con Peter?» es una pregunta fundamentalmente diferente a «Pero ¿has hablado ya de esto con Peter?».

Otro ejemplo es «entonces». La pregunta «¿Has hablado ya de esto con Peter?» es distinta a «Entonces, ¿has hablado ya de esto con Peter?».

Un ejemplo más es la formulación negativa. Si te pregunto «¿Aún no has hablado de esto con Peter?», puedes darte cuenta de que en realidad creo que deberías haberlo hablado con él hace mucho tiempo.

Con palabras como «entonces», «pero» o «aún no» a veces enseñamos nuestras cartas sin darnos cuenta. Ya sea que la otra persona lo capte conscientemente o no: a menudo es evidente que la pregunta no es tan abierta como parece.

Igual que Sherlock Holmes

Esto es lo que hace Sherlock Holmes: mira, observa, deduce y saca conclusiones. Un pelo rubio en una chaqueta, arañazos en un teléfono, un sombrero aparentemente olvidado en un perchero. Cuando lees las pistas, llegas a conclusiones que te enseñan algo sobre una persona. O, en el caso de Sherlock, te ayudan a resolver un asesinato. Sherlock lo hace con las pistas en la escena del crimen, nosotros podemos hacer lo mismo con el lenguaje. Lo que alguien dice o, justamente, no dice, qué palabras utiliza o no, te permite vislumbrar la estructura de la persona que las pronuncia.

«¿Hay siempre alguna intención oculta?», preguntó alguien hace poco. «¿No se pueden simplemente usar y elegir unas pocas palabras? Quizá no siempre signifique algo». Esto puede ser muy cierto. Aun así, es mucho más divertido pensar que no elegimos

nuestras palabras al azar. Entonces hay mucho más que investigar, pensar y aprender. Si asumimos que hacemos cualquier cosa con el lenguaje, con las palabras, lanzando nuestras frases sin más, la vida se vuelve mucho más aburrida. Dejas de investigar, de preguntarte por qué una persona utiliza una determinada palabra y no otra. Te privas de un importante portal a patrones de pensamientos, creencias y suposiciones inconscientes.

Escucha superficial del lenguaje

Una forma de mantener la atención en el lenguaje de la otra persona es la técnica de la escucha superficial. No de forma empática ni desde la primera o la segunda posición, sino solo una escucha superficial y socrática. Te ocupas del lenguaje que alguien utiliza, no tanto de lo que el lenguaje en sí significa para ti. Se escucha la forma del lenguaje, no el contenido. Primero se observa cómo hace alguien una pregunta, una afirmación, cómo explica algo, defiende su afirmación, expresa un argumento. Escuchas qué conceptos se utilizan en una frase, si existen contradicciones o un error en la argumentación. Por defecto, escuchamos con nuestra imaginación y nos ponemos en la situación del otro. Completamos los detalles, las frases y las imágenes de forma inconsciente. En la escucha superficial, nos ocupamos de la forma y no tanto al contenido, desconectas la imaginación y estás pendiente de la otra persona y de lo que literalmente dice.

Esta manera de escuchar cuesta menos energía. La denominamos «mindfulness activo» porque de este modo tu atención se centra por completo en la otra persona, o, para ser más precisos, en sus palabras y su lenguaje. No completas frases, ni las terminas, ni corriges, ni añades. En realidad, te haces un poco el tonto: no das las cosas por sentado, finges que no entiendes, tienes curiosidad por saber qué hay detrás de las palabras.

Nuestras palabras dejan ver que nos contradecimos, que tenemos suposiciones ocultas o que cometemos errores al pensar. Si escuchas de forma socrática y superficial, fingiendo no comprender, tienes una gran oportunidad si lo que quieres es que tu interlocutor piense

y reflexione. Te permite formular preguntas profundas manteniéndote cerca de esa persona. No escuchas para comprender, escuchas para, justamente, no comprender. Así podéis investigar juntos lo que se esconde detrás de las palabras.

Ejercicio: escucha superficial

Escucha una historia y concéntrate en el lenguaje que alguien está utilizando. No te preocupa su significado, sino solo las palabras que estás oyendo. ¿Hay alguna contradicción? ¿Alguna palabra destacada? ¿Palabras como «pero», «no», «también»? Escucha sobre todo con la intención de no entender lo que te dice. ¿Qué te llama la atención en su discurso?

Ejercicio: no estar de acuerdo ni en desacuerdo

Escucha las conversaciones partiendo de esta convicción: lo que yo pienso sobre esto es totalmente irrelevante. Escucha el lenguaje, las contradicciones, los errores de argumentación, las falacias. Estate atento a si hay problemas en las oraciones, frases veladas, argumentos que no dicen nada. No te preocupes por el contenido ni por si estás de acuerdo con él. Si de este modo retraes tu opinión, descubrirás muchas cosas valiosas acerca del pensamiento de la otra persona. Más adelante puedes indicar y defender tu punto de vista, pero esa necesidad irá desapareciendo a medida que te familiarices con este método de escucha.

Lenguaje corporal

¿Y qué ocurre con el lenguaje corporal? ¿No es también importante en la comunicación?

Claro que sí. En lo que a mí respecta, el arte de hacer preguntas tiene que ver, entre otras cosas, con el lenguaje y con el desarrollo de una sensibilidad hacia él. El lenguaje corporal es, pues, una parte igual de importante. Allí donde podemos mentir, disfrazar o

levantar un muro con nuestras palabras, el cuerpo suele ser más fácil de leer. Así que hay que entrenar el ojo, el oído y el corazón también para eso. Para ello, puedes utilizar muy bien la tercera posición de escucha. Se puede comprobar, de la manera más objetiva posible, si alguien es congruente: ¿el lenguaje corporal y la expresión facial coinciden con las palabras que alguien pronuncia?

Una vez tuve una conversación filosófica con una mujer llamada Paula. Tenía dudas sobre su relación y no estaba segura de si quería ir a vivir con su pareja. Le pregunté qué argumentos tenía para no hacerlo. Sin titubear, indicó un par: tendría que renunciar a su independencia, tendría que adaptarse a su pareja, no sabía si sería capaz y si estaría dispuesta a ello. En todo momento, su rostro permaneció relajado, se esforzó en formular sus argumentos lo mejor posible, había música en su voz.

Cuando le pregunté los argumentos a favor, primero guardó silencio. Después hizo una mueca y, al final, suspiró profundamente. En esos cinco segundos sin palabras, se manifestó de forma clara y tangible lo que en realidad pensaba. Ella misma aún no lo sabía, pero para un extraño era fácil leer lo que pensaba sobre la convivencia, y esa comunicación no verbal puede ser muy bien cuestionada. Allí están esperando apreciaciones esenciales que en ese momento son todavía inconscientes, que se encuentran a un nivel de sentimiento. Pero, al seguir preguntando, la otra persona puede expresarlo en palabras, tomar conciencia y seguir explorando más en profundidad.

Junto con Paula observé qué significaba su silencio, su mueca, su suspiro. Su primera reacción al comentarlo fue:

—Ni siquiera me había dado cuenta de que estaba haciendo esto.

—¿Qué pensabas en ese momento? —le pregunté.

—No es que estuviera pensando. Básicamente, sentí estrés. Me imaginé a mí misma por la noche, sentada tranquilamente en el sofá, y a Erik llegando a casa, queriendo hablar del estrés en su trabajo. Esa simple perspectiva ya me cansó.

—Y, entonces, ¿tienes argumentos para vivir juntos?

De nuevo se hizo el silencio. Paula se mordió el labio. Le acababa de decir lo que su cara y su cuerpo indicaban, y empezó a reírse.

—¡Siento que me estoy mordiendo el labio! Y seguro que vas a preguntarme qué significa esto. Y lo sé. Significa que no puedo pensar en ningún argumento a favor de la convivencia, pero me gustaría poder hacerlo. Así que tal vez aún no estoy preparada para ello.

Un suspiro, un silencio, un cambio de postura, morderse el labio, cerrar los ojos, una mueca: todo son respuestas. Tan importantes como lo que se dice, a veces más fáciles y claras de leer. Te está diciendo que la pregunta ha puesto algo en movimiento en la otra persona. Nuestro cuerpo, a menudo, reacciona de forma más rápida y honesta a la hora de responder a una pregunta que nos toca, por lo que es un material muy útil y merece, tanto como la palabra, un lugar en el arte de preguntar.

Ejercicio: estar atento al lenguaje corporal

Cuando escuchas superficialmente, sin empatía, queda algo de tiempo y espacio para observar lo que el otro te está diciendo con su cuerpo. Observa y nombra: ¿cómo está sentado? ¿Qué hace con sus manos? ¿Cómo usa la respiración? ¿Hay suspiros? ¿O es un respiración relajada? ¿Utiliza silencios? ¿Y qué hace entonces?

¿Qué impresión causaría su lenguaje corporal si no hablarais el mismo idioma?

CONDICIÓN DE CUESTIONAMIENTO 3.

Pide permiso

Cuando hace años empecé a entrenarme en hacer mejores preguntas siguiendo cursos, formaciones y talleres, una de mis profesoras, Miriam van Reijen, dijo una vez al grupo de cursistas: «Esto también es una cuestión de no intentarlo en casa. Aquí, en el grupo, sabemos lo que pretendemos, hacemos y queremos decir con nuestras preguntas interminables. Pero la gente “en el mundo real” a menudo no está esperando este tipo de comportamiento».

Tenía razón. Pero, terca e ingenua como era, ignoré su consejo. Al fin y al cabo, estaba enamorada de hacer preguntas, deseaba ser más sabia, pensar e indagar conjuntamente. Tal como sucede con un nuevo amor, quería que todo el mundo fuera partícipe de ello. Era algo tan fantástico que iba a mejorar el mundo y todos estarían de acuerdo conmigo. Como un auténtico Sócrates en bambas 2.0, empecé a hacer preguntas a diestro y siniestro. En una discusión durante una cena familiar, podía sacar de sus casillas a la familia, ya que no adoptaba una postura, sino que me dedicaba a cuestionar las ideas de los demás con más y más preguntas. Mis amigas ya no podían contar con mi empatía cuando me contaban, frustradas, las peleas con sus novios o sus problemas de trabajo. En su lugar, tenían que aguantar mis preguntas implacables. Un vendedor que me dijo: «Señora, si le hago un descuento, tendré a toda la ciudad haciendo cola en la puerta» tuvo que soportar, como respuesta, todo un bombardeo de preguntas por mi parte: «¿Es esto cierto? ¿Cómo puede estar tan seguro? ¿Es una falacia, ¿no?». En realidad, al querer imponer mi enamoramiento a los demás, no estaba haciendo nuevos amigos. Algo decepcionada y desilusionada (al fin y al cabo, ¡iba a mejorar el mundo haciendo preguntas!), me vi obligada a modificar mi comportamiento. Ser un poco menos fanática y apasionada era una buena idea si no quería acabar con la única compañía de mi gato Olle.

Sócrates preguntaba siempre explícitamente a sus interlocutores si les apetecía investigar un tema determinado. Les preguntaba de antemano si podía interrogarlos. No lo hacía por nada.

Cuando invitas a alguien a una conversación en profundidad y se lo preguntas explícitamente, la conversación se convierte en una responsabilidad compartida, y ambos os comprometéis. Olvidar o saltarse esta verificación podría hacer que la conversación se parezca más bien a un interrogatorio policial.

Una manera puede ser: «¿Te importa si te hago algunas preguntas sobre esto?», o también: «¿Investigamos esto juntos?» o «¿Quieres explorar esta idea desde todas las perspectivas?».

Esto asegura que tu compañero de debate sepa lo que más o menos va a ocurrir (es decir, preguntas críticas), sabe que puede ser desafiado y que puede decidir por sí mismo si quiere participar o no.

Esto último es importante, la otra persona puede decir «no» a tu propuesta de cuestionamiento crítico. Por mucho que lo desees, por mucho que veas qué otras ideas puede aportarle, por mucha curiosidad que tengas por saber qué más puedes descubrir si sigues haciendo preguntas, sin el compromiso de la otra persona no tiene sentido y lo más probable es que encuentres resistencia.

El compromiso también significa que puedes volver a tu acuerdo más adelante en la conversación. Cuando las cosas se pongan difíciles, o demasiado complicadas, siempre se puede decidir si el compromiso sigue estando ahí por ambas partes o no. En cualquier momento, la otra parte puede cortar o detener la conversación, y tú también puedes preguntarle: «¿Aún quieres continuar?». A veces la otra persona no quiere ir tan lejos como tú, that's life.

Sócrates y Protágoras

El filósofo Hans Bolten nos ofrece un buen ejemplo en su artículo

«De Socratische dialoog als een instrument voor teamreflectie» (El diálogo socrático como un instrumento de reflexión de equipo) de cómo Sócrates, en ocasiones, pedía el compromiso de su interlocutor.

Bolten nos explica la manera en que Sócrates discute el tema de la «virtud» con Protágoras, un sofista, que viajaba de ciudad en ciudad enseñando, normalmente a jóvenes de la clase acomodada que aspiraban a una carrera política. Le pagaban muy bien por este menester.

Al principio de su diálogo, Sócrates explica el motivo de su llegada. Su amigo Hipócrates está planeando estudiar con Protágoras, pero, como tendrá que pagar mucho dinero, estaría bien saber qué es lo que Protágoras puede ofrecerle. ¿Qué ganará Hipócrates con esta enseñanza? Bueno, ¡Protágoras no necesita pensarlo mucho! Enseña a los jóvenes «a considerar bien sus asuntos privados y públicos […], a organizar su propia casa lo mejor posible y […] a cómo hablar y actuar de la mejor manera en los asuntos de estado». Un poco más adelante, llama a esto «excelencia política, deliberación que debe hacerse enteramente por medio de la justicia y la sabiduría» o, simplemente, «la virtud».

Sócrates dice entonces: «En verdad, un hermoso arte, el que posees…, si es que lo posees». ¡E, inmediatamente, añade que Protágoras no puede poseer ese arte!

La virtud no se puede enseñar en absoluto; ni siquiera «los más grandes eruditos y los ciudadanos más eminentes» han sido capaces de enseñar a sus hijos la virtud. Pero, por otro lado, si Protágoras cree que puede, entonces quizá él, Sócrates, esté equivocado. En resumen, invita a Protágoras a investigar este asunto con él.

SÓCRATES: Creo que la virtud no puede ser enseñada, pero, cuando te oigo decir lo contrario, empiezo a conceder; y pienso entonces que debe haber algo en tu afirmación. Por lo tanto, si eres capaz de demostrarnos con un poco más de claridad que la virtud puede ser enseñada, no nos lo niegues, sino que preséntanos una prueba.

PROTÁGORAS: ¡Negarlo, dices, Sócrates, en absoluto!

PLATÓN, Protágoras, 351e

Aquí vemos inmediatamente dos características del modo de filosofar de Sócrates. Primero establece una pregunta específica y clara: ¿la virtud puede ser enseñada o no? La segunda característica es la invitación. Sócrates le pregunta explícitamente si está dispuesto a dialogar y Protágoras acepta la invitación. Protágoras no es arrastrado a esa investigación en contra de su voluntad. Puede parecer que esta invitación no tiene importancia, pero no debe subestimarse. No es el tipo de invitación que puedes olvidar después de haber aceptado. En el diálogo que le sigue, Sócrates plantea repetidamente la disposición y la falta de voluntad de Protágoras para investigar juntos. Y más de una vez enfatiza que de ninguna manera es necesario ni obvio que investiguen algo juntos; cada uno es libre de terminar la conversación en cualquier momento. Y, mientras no lo hagan, están teniendo el diálogo no porque Sócrates lo quiera, sino porque ambos lo desean.

Ejercicio: pide permiso para una investigación filosófica

La próxima vez que oigas a alguien decir algo interesante, algo que te gustaría explorar más a fondo, pregunta simplemente: «¿Profundizamos un poco más en ello? Me gustaría explorarlo filosóficamente contigo, ¿quieres hacerlo?». Por supuesto, puedes elegir las palabras que más te convengan. Si realmente estás haciendo tu investigación en ese mismo momento, no tiene importancia. Quizá ahora la otra persona no tiene tiempo o no le venga bien, pero sí que podrá más tarde. Se trata de que te entrenes en pedir un compromiso para realizar una conversación en profundidad.

CONDICIÓN DE CUESTIONAMIENTO 4.

Ralentiza

Para poder hacer realmente buenas preguntas y explorar las respuestas, hay que ir más despacio. Hazte a la idea de que mantener un diálogo requiere tiempo, atención y disciplina. Requiere la misma atención y concentración que resolver un rompecabezas difícil, la caligrafía o enhebrar una aguja pequeña. Con la mano izquierda. No estamos entrenados para esto, así que al principio cuesta un poco acostumbrarse. Un buen diálogo en el que, paso a paso, se escuchan los argumentos, lo que se dice explícita e implícitamente, está totalmente aniquilado en nuestro ritmo de conversación actual. Debes entrenarte para pensar y hablar despacio.

Tómate el tiempo que haga falta, así te tomará menos tiempo

Una vez asistí a la conferencia de un vaquero. Un tipo duro, con la típica camisa de cuadros y el sombrero. Era especialista en la carga de remolques, es decir, en transportar un caballo en un remolque detrás del coche. Un remolque es tan natural para un caballo como volar para un pez. Un caballo es un animal de presa y de estepa, y, por definición, claustrofóbico. Que estén dispuestos a permanecer en un pequeño remolque con ruedas es un milagro. Muchas personas nunca entrenan a su caballo a meterse en un remolque. Tienen que ir a una competición o al veterinario y esperan que el caballo entre directamente. Hay prisa, falta de tiempo, nervios y todo tiene que hacerse con rapidez. Resultado: el caballo sobre sus dos patas traseras, o, al revés, colgado en una cuerda, en fin, cualquier cosa menos entrar tranquilamente en ese remolque. Mientras que, cuando disponemos de todo el tiempo y pensamos: «Venga, vamos a probar si el caballo entra en el remolque, no pasa nada si no funciona ni si el trabajo estará listo en cinco minutos».

Este vaquero dijo durante la conferencia: Take the time it takes, so it takes less time (Tómate el tiempo que haga falta, así te tomará menos tiempo).

Creo que lo mismo puede aplicarse para sostener buenas conversaciones. Reduces la velocidad para acelerar. La intención de ralentizar, la idea de tener todo el tiempo y el espacio para un buen diálogo, te rendirá mucho más, a largo plazo, que las conversaciones intencionadas y, por lo tanto, muchas veces apresuradas.

Ejercicio: ralentiza

Para este ejercicio, es útil pedirle a otra persona que practique contigo. De este modo, ambos podéis experimentar lo que el ralentizar hace en una conversación. El ejercicio es el siguiente: uno hace al otro una pregunta divertida y estimulante. El otro responde, tú vuelves a preguntar, etcétera. Solo hay una regla en el juego: antes de cada pregunta y antes de cada respuesta, debes guardar silencio durante veinte segundos. Durante este tiempo, puedes, por supuesto, esperar impacientemente hasta que puedas opinar, pero esa no es la intención. En esos veinte segundos, mastica las palabras o la pregunta de la otra persona. Permanece con la pregunta o con la idea. Observa lo que piensas. Pasado ese tiempo, pronuncia tranquilamente la pregunta o la respuesta. Al cabo de unos diez minutos, puedes cambiar y, por supuesto, discutir la situación juntos: «¿Qué nos ha aportado el ralentizar?».

Algunas preguntas divertidas para empezar:

¿Qué harías mañana de otra manera si el dinero no fuera un problema?

¿Cómo sabes que eres dueño de algo?

¿De qué no puedes quejarte?

¿A quién no tienes que tomar en serio?

¿Por qué a la gente le gusta tener razón?

Una vez di una conferencia en un gran banco neerlandés sobre tres lecciones que podemos aprender de Sócrates. Los participantes eran todos directivos, estaban acostumbrados a tener que tomar decisiones rápidas, estaban muy ocupados en su trabajo, en contacto con los demás, y en su cabeza. Les hablé de Sócrates y quise que experimentaran algunos de sus principios. Hice el ejercicio anterior con ellos. Desde el podio, era hermoso ver lo que le sucedía a la audiencia: las caras se relajaron, se reflexionaba sobre una respuesta, había más contacto. La energía cambió en toda la sala.

CONDICIÓN DE CUESTIONAMIENTO 5.

Soportar la frustración

Una conversación que transcurre lentamente, que requiere atención y disciplina, en la que formulas preguntas críticas que confrontan a tu interlocutor con sus propios argumentos y opiniones (a veces erróneos), va acompañada de frustración. Por ambos lados. La otra persona puede, a veces, sentirse atacada cuando cuestionas sus puntos de vista de forma crítica (y, por lo tanto, en parte, su identidad). Tu interlocutor se impacienta, pues el ritmo es más lento de lo habitual.

O se siente frustrado porque muestras pocas emociones, sobre todo cuando se está pensando conjuntamente. Eso es parte del juego. Entrenar el diálogo es igual que entrenarse en el gimnasio: primero hay que acostumbrar a los músculos del pensamiento. Primero tienes agujetas, pero después los músculos se fortalecen. Y, al igual que, a veces, cuando me estoy entrenando físicamente, maldigo internamente a mi instructor, tu interlocutor te culpará de su dolor muscular. Simplemente sopórtalo, no es nada personal. Sobre todo, date cuenta de que, precisamente porque hay frustración, se está trabajando, algo está cambiando, alguien está ampliando su propio pensamiento y su propio ser. El entrenador deportivo tampoco se toma de forma personal las acusaciones sobre los dolores musculares y los ejercicios. Piensa internamente: «Muy bien. Objetivo cumplido».

La frustración en sí misma es motivo de investigación. Dice algo sobre el patrón de pensamiento de la otra persona. La pregunta «¿Por qué te sientes ahora frustrado?» ya ha dado lugar a reflexiones en muchos talleres y sesiones. Algunos se frustran porque no parecen tener un argumento sólido, otros se enojan porque no quieren cambiar de perspectiva. La frustración es sobre todo una señal de que la otra persona está atascada en su propio

pensamiento. Tu tarea como «filósofo práctico en formación» es mostrarle dónde está atascado y ayudarle a «pensar libremente».

Ejercicio: soportar la frustración

Mantén una conversación con todo lo que sabes hasta ahora: pide permiso para conversar de forma inquisitiva, escucha el lenguaje atenta y puramente, haz preguntas, confronta e investigad juntos. En cuanto notes la frustración en el otro, compruébalo primero contigo mismo: mantén la calma, no te lo tomes como algo personal (ya que no lo es, ni siquiera si la otra persona te echa la culpa). Puedes elegir: mantienes tu actitud socrática y algo estoica y sigues preguntando. O nombras la frustración y preguntas el porqué: «Veo que estás suspirando, ¿qué significa esto?», «Pareces molesto, ¿qué es lo que te molesta?».

En este capítulo has aprendido las condiciones fundamentales del interrogatorio socrático.

Todo empieza con la escucha pura. Tómate el lenguaje en serio. Pide permiso para preguntar al otro. Ralentiza. Soporta la frustración, la tuya propia y la de la otra persona.

En el siguiente capítulo encontrarás consejos y herramientas muy prácticos para hacer preguntas eficaces y agudas.

4.

La habilidad de preguntar: técnicas, consejos y trampas

Somos lo que hacemos repetidamente. La excelencia, entonces, no es un acto, sino un hábito.

ARISTÓTELES

Después de todo un libro sobre cómo formular preguntas, justo en esta página encuentras los consejos prácticos, técnicas y trucos. ¿Por qué? ¿Por qué no una simple lista de consejos que siempre funcionan? No creo que la cosa vaya por ahí, no se puede aprender el arte de hacer preguntas con una receta o un plan, paso a paso. Existen muchas listas con preguntas que puedes formular, pero, si el núcleo, la actitud socrática y las condiciones básicas no se contemplan, se pierde el objetivo. Puede que entonces tengas una buena lista con preguntas para empezar, pero rápidamente vuelves a caer en el «¿Qué me parece lo que estoy escuchando?» y nos quedamos sin la profundidad y la búsqueda conjunta de la sabiduría.

Es algo así como cocinar: puedes seguir un plan paso a paso, una receta, y con ello ya llegas muy lejos. Puede funcionar muy bien. Pero, si realmente quieres aprender a cocinar bien, a entender los sabores, las texturas, las especias, a poder estimar las cantidades y desarrollar una intuición para saber qué sabor falta o qué es lo que sobra, entonces tendrás que practicar. Practicar mucho, a menudo, continuamente.

Igual que con el yoga, la meditación, el taichí o el cocinar, la filosofía práctica es también una práctica.

Al repetir, insistir, al intentarlo una y otra vez, lo vas asimilando y te lo haces propio. Es por ello que ahora, en el cuarto capítulo, encuentras los consejos y trucos prácticos. Las recetas que siempre funcionan. Partiendo de la base de que tú también dominas cada vez más la actitud socrática cuestionadora.

Una orientación: preguntas hacia arriba, preguntas hacia abajo

Una sentencia es solo un punto final. Si digo: «Creo que Marieke es una buena madre», no sabes para nada en qué me baso. Más aún, en el momento en que pronuncio estas palabras, probablemente ni yo misma lo sé. Solo sé que Marieke me parece una buena madre. Hay muchas razones por las que creo que es una buena madre: se preocupa mucho o, al contrario, da mucha libertad. Pide mucho a sus hijos o bien no les pide nada. Nadie sabe exactamente lo que quiero decir con «buena madre». Si no me lo preguntas, supones que es lo mismo que tú asumes como «ser una buena madre». Y, a veces, esto podría ser algo muy distinto a mi argumento.

Necesitamos buenas preguntas para poder descubrir los argumentos ocultos de una sentencia.

Podemos aprender de Sócrates una técnica que puede ayudarnos. Otra vez lo tenemos, en bambas, a nuestro lado para ofrecernos una sencilla técnica de interrogación. Una característica del cuestionamiento socrático es, por supuesto, la actitud socrática. Pero también hay algo más: el interrogatorio socrático siempre depende de un ejemplo concreto. Un hecho real, una declaración o una acción. Hablar en términos abstractos puede ser interesante por un tiempo, pero pronto se convierte en algo impreciso y difícil de seguir.

El cuestionamiento socrático, preguntando «hacia arriba» (abstracto) y «hacia abajo» (concreto), te ayuda a dar estructura y dirección a tus preguntas. Para ello, dividimos el mundo en «arriba» y «abajo». Tienes los hechos, la realidad tal como sucede. Como una especie de película. Pasa algo y lo registras con tus sentidos. A esa realidad, a los hechos tal como suceden, la llamamos «abajo»: la vida cotidiana, la realidad concreta. Percibes si alguien dice o hace algo. A menudo también piensas algo al respecto. Hasta aquí ningún problema. Los problemas surgen cuando empezamos a hablar de esa

realidad y de lo que pensamos de ella. Decimos algo, hacemos una declaración al respecto. Hacemos una «afirmación», y eso es un hecho importante, porque sin una afirmación y un argumento hay poco que preguntar.

Por ejemplo: «Thirza es una buena amiga» o «Jansen es un buen empleado». Detrás de esa única afirmación hay un mundo de convicciones, suposiciones, valores e incluso una imagen del ser humano. A este mundo de convicciones, suposiciones, valores y a la imagen del ser humano lo llamamos «arriba»: son los conceptos abstractos y las etiquetas que a menudo asignamos a la realidad de «abajo». «Buena amiga» y «buen empleado» son ejemplos de estos conceptos abstractos. Pero también la honestidad, la justicia, la amistad, la colegialidad, el racismo, la apertura, el coraje, la cooperación, etcétera.

Así que ahora tenemos la realidad concreta, «abajo», y los conceptos abstractos (normas, valores, convicciones, visión del mundo), «arriba».

Véase también el esquema de la página 210.

Si mantienes esta distinción clara en tu mente, siempre puedes tomar dos direcciones con tus preguntas: hacia abajo y hacia arriba. Puedes preguntar sobre los hechos, los valores y la visión sobre la humanidad. Las preguntas hacia abajo se refieren a los hechos, piden información concreta sobre la realidad: «¿Qué hace Jansen concretamente?», «¿Qué hace Thirza concretamente?». La respuesta a una pregunta hacia abajo tendrá que ser una prueba concreta de la afirmación «Jansen es un buen empleado» o «Thirza es una buena amiga». Alguien puede entonces indicar que «Jansen es un buen empleado porque termina sus informes a tiempo y cumple lo acordado» o que «Thirza es una buena amiga porque me escucha con atención y me ayuda a recoger a los niños del colegio».

Una pregunta hacia arriba pide los argumentos y las suposiciones ocultas detrás de la afirmación. ¿Por qué alguien que escucha con atención es una buena amiga? Una respuesta podría ser: «Porque quiere decir que realmente prestas atención a la otra persona».

Así que ahora sabes que, para Anja, es importante que en una amistad exista una atención por ambas partes. Eso puede parecer obvio, pero otra persona podría decir algo diferente.

Ejemplo

En una ocasión, di una tarea a mis alumnos del curso «Filosofar en la vida cotidiana».

Les leí un relato cortito: una chica vive en una isla y quiere ir a ver a su novio, que vive en tierra firme, al otro lado. Hay tormenta y el ferri no funciona. El único capitán de la isla está dispuesto a llevarla, pero solo si puede acostarse con ella primero. La chica le pide consejo a su madre, que le dice que debe decidir por ella misma, que es su responsabilidad.

Les pregunté a mis cursistas si esa era la respuesta de una buena madre.

Dos de ellos, Renske y Marcel, tenían cada uno una visión diferente. Marcel dijo: «No, no es una buena madre», en cambio, Renske pensaba que sí que lo era. Ninguno de los dos pudo explicar muy bien el porqué. Mi conversación con Marcel fue la siguiente:

MARCEL: No creo que sea una buena madre. Creo, con franqueza, que es simplemente mala.

ELKE: ¿Por qué no es una buena madre? ¿Qué es lo que hace exactamente que te parece mal?

(hacia abajo)

MARCEL: Le dice literalmente: «Tú misma debes decidirlo». Deja a la chica a su suerte.

ELKE: ¿Qué es lo que indica que la deja a su suerte?

(hacia abajo)

MARCEL: No le da ningún consejo. Le dice: «Es tu decisión. Yo te apoyo hagas lo que hagas». ¡No la protege de ese capitán!

ELKE: Así que ¿ser una buena madre tiene que ver con proteger?

(hacia arriba)

MARCEL: Sí, creo que sí. Una buena madre debe proteger a su hija de cualquier daño y darle consejos cuando se los pida.

Renske no estaba de acuerdo. Para ella era una buena madre.

La conversación con Renske fue más o menos así:

RENSKE: No comparto en absoluto la opinión de Marcel. Yo creo que sí que es una buena madre.

ELKE: ¿Qué hace que para ti sea una buena madre? ¿Qué hace exactamente?

(hacia abajo)

RENSKE: Mira a su hija y le dice solamente: «Es tu decisión». Ella no da consejos. ¡Esta es exactamente la cuestión!

ELKE: ¿Por qué es bueno que esa madre no aconseje a su hija?

(hacia arriba)

RENSKE: Cuando no das un consejo, esa persona tiene que basarse en sus propias ideas, en sus propios pensamientos. Y le das responsabilidad. Y eso es lo que hace esa madre.

ELKE: Para ti, ¿ser una buena madre tiene que ver con dar responsabilidad?

(hacia arriba)

RENSKE: ¡Sí, exactamente!

Estas dos sencillas conversaciones nos muestran que es necesario hacer preguntas para saber por qué alguien dice lo que dice. Las dos personas del ejemplo no sabían lo que ellos mismos pensaban sobre «la buena maternidad». Si les hubiera preguntado de forma abstracta, sin tener en cuenta ese relato en concreto, probablemente habrían estado de acuerdo.

Las grandes etiquetas y definiciones, como «buena madre», «responsabilidad», «libertad», solo adquieren sentido cuando realmente las puedes adherir a algo. En este caso, a una historia sobre una chica que quiere ir a ver a su novio. En la vida cotidiana, hacemos juicios sobre el día a día y rara vez sobre conceptos y definiciones generales.

Después de este diálogo, Marcel dijo: «Vaya, puedo imaginarme que, si tienes una conversación así como pareja, descubres que no sabes exactamente lo que uno defiende y lo que para el otro es importante. Y te ves enredado en una discusión durante mucho tiempo sin que realmente sea necesario».

Relación hacia arriba y hacia abajo

Si no sabes qué dirección tomar, es preferible que preguntes hacia arriba en lugar de hacia abajo. Esto es así porque la persona que responde suele empezar a hablar de forma abstracta, por lo que rápidamente pierdes la pista de lo que se está hablando y es difícil saber de qué se trata. Si quieres que la conversación sea nítida y profunda, tienes que llevar siempre a la otra persona a un ejemplo concreto: «¿Cómo es esto?», «¿Por qué es un buen colega/madre/amigo?».

Puedes imaginarte utilizando algo parecido en la vida cotidiana: cuando un amigo dice: «Tuve una conversación con mi colega y salió completamente mal. Simplemente se comportó como un imbécil», puedes utilizar la técnica de hacer preguntas hacia arriba y hacia abajo para conseguir claridad y centrar la conversación: «¿Qué hizo exactamente?», «¿Por qué lo llamas imbécil?», «¿Qué

hace que todo haya salido mal?».

Ejercicio: diferenciar preguntas

Intenta escuchar una conversación. Una entrevista en la radio o la televisión, un pódcast, una conversación en una fiesta de cumpleaños en la que no participas. Escucha atentamente las preguntas que se formulan y clasifícalas tú mismo: ¿es una pregunta hacia abajo (sobre hechos y acontecimientos)? ¿O se trata de una pregunta hacia arriba (sobre opiniones, suposiciones, puntos de vista)? Este ejercicio te ayudará a comprender con más rapidez la estructura de la pregunta y podrás aplicarla tú mismo después más fácilmente.

Primero hacia abajo, después hacia arriba

Para tener una buena conversación socrática, primero tienes que aclarar los hechos: ¿qué sucedió exactamente?, ¿quién estaba presente?, ¿cómo se desarrolló la situación? Esto significa que primero hay que hacer muchas preguntas sobre los hechos, preguntas hacia abajo. Quieres poder ver una especie de film de YouTube, sin una imagen en negro en la que no puedas apreciar claramente lo que sucede y sin que tengas que completar una parte con tu propia imaginación. Probablemente, la otra persona querrá ir hacia arriba, a lo abstracto, más rápido que tú. No pasa nada. Sigue haciendo preguntas sobre los hechos hasta que tengas una idea clara de lo que ha sucedido. Cuando así sea, puedes hacer una pregunta hacia arriba.

Por ejemplo, tu amiga te cuenta que un colega se ha portado como un estúpido. Resulta que en una reunión a la que asistieron todos los compañeros dijo: «Pero es que seguramente tú no podrás estar presente en esa reunión extra, pues siempre estás con los niños». Una pregunta hacia arriba, sobre el razonamiento del comentario de ese colega, sería: «¿Qué tiene que ver ese comentario con comportarse como un imbécil?».

Al buscarlo realmente, la otra persona no tiene otro remedio que explicar y analizar. Muchas veces, este proceso por sí solo ya crea más espacio en una convicción o una situación. Podría ser que no encontremos pruebas concluyentes para poner esa etiqueta de «estúpido», sino que se trata básicamente de una interpretación personal.

PENSAR

Nociones abstractas, opiniones, puntos de vista, principios morales (honestidad, justicia, valor, «buena madre», «buen colega»).

↑ Preguntas hacia arriba

¿Qué tiene que ver X con Y?

¿Por qué es esto así?

¿Qué quieres decir con X?

DECLARACIÓN – ASEVERACIÓN

Creo que…

Tengo la esperanza que…

Pienso que…

Espero que…

↓ Preguntas hacia abajo

¿Cuándo fue esto?

¿Qué dijiste exactamente?

¿Qué hiciste entonces?

¿Cómo siguió?

SER

Realidad concreta:

Hechos, acciones, sucesos, declaraciones. Observable, demostrable («siete personas en una mesa», «estaba lloviendo», «él dijo: “No seas tan tonto”», «ella cogió un pañuelo verde oscuro»).

Fuente: HANS BOLTEN, 2003

Ejercicio

Fíjate, cuando alguien hace una afirmación, si dice algo sobre una experiencia, algo que le ha sucedido, o si hace una declaración sobre la «realidad». Y, luego, intenta interrogarle sobre esa declaración: primero hacia abajo y después hacia arriba. Alguien puede empezar, por ejemplo, con: «Estaba sentado en el comité de padres y entonces Paul, el padre de Mirthe, comenzó otra vez a hablar sobre la renovación del patio de la escuela. ¡Me parece algo tan arrogante hacia el director!».

Las preguntas hacia abajo serían entonces:

¿Qué dijo Paul exactamente?

¿Qué renovaciones del patio de la escuela?

¿Quién más estaba presente en la reunión?

¿Qué dijeron los demás?

Las preguntas hacia arriba serían entonces:

¿Qué tiene esto que ver con ser arrogante?

¿Es malo ser arrogante?

¿No puede Paul ser arrogante?

Preguntar hasta llegar al punto crítico

En el método del diálogo socrático se sigue preguntando hasta llegar al punto crítico, el momento que realmente nos importa. Imagina que estás en la cola de la caja del supermercado y alguien se cuela. Esto te hace enfadar. Cuando se lo cuentas a alguien, a menudo lo haces en una especie de revoltijo de palabras, pues en realidad aún estás enfadado por lo sucedido. Mientras que, si te fijas bien, el enfado se ha presentado en un momento concreto. No está ahí todo el tiempo, surge en un momento dado. Un momento que casi puedes señalar con un alfiler. Fue entonces cuando comenzó el enfado.

Tal vez el que se colaba dijo algo, tal vez fue en el instante en que su carrito chocó con el tuyo o tal vez fue en el momento en que no te miró y simplemente se metió en la cola. Quizá tu enfado comenzó cuando pensaste: «¿Qué está haciendo?». Al buscar ese momento crítico, llegamos al núcleo de la historia. Cuando se ha encontrado, se puede seguir preguntando sobre los motivos del enfado, la tristeza, la frustración, la opinión o el punto de vista de alguien.

Es decir, preguntar por el punto crítico significa preguntar hacia abajo. Es como si preguntaras sobre una película: qué sucedió exactamente, quiénes estaban presentes, qué se dijo. Una vez que tienes una idea clara de la película, puedes preguntar hacia arriba: ¿qué piensa alguien de estos hechos y acontecimientos? Esto lleva a una afirmación central, que puede cuestionarse más:

Entonces… (punto crítico)… hice/pensé/sentí…, pues…

Por ejemplo, cuando ese hombre dijo: «Paso primero porque solo tengo una cosita» y se coló, sentí enfado, pues es de mala educación adelantarse sin esperar mi reacción.

En esta afirmación central, puedes ver todo tipo de cosas que te dan pie a seguir preguntando: cuándo podemos considerar algo de mala educación, por qué deberías esperar a una reacción, si el hombre tenía sus razones para hacer lo que hizo, etcétera. Al poner primero el punto crítico sobre la mesa, se puede cuestionar una realidad concreta. Esto asegura nitidez y profundidad en la conversación.

Ejemplo de conversación

En una formación sobre formular preguntas de forma socrática, Mirjam hizo la siguiente afirmación: «Mi hija Hannah es terriblemente perezosa». Arnold debía interrogar a Mirjam y buscar el punto crítico. Así que primero necesitamos un ejemplo concreto. Arnold necesita tener la «película» lo más clara posible. Eso significa que hay que hacer muchas preguntas hacia abajo, hasta que el ejemplo esté totalmente claro.

MIRJAM: Mi hija Hannah es terriblemente perezosa. Ayer, sin ir más lejos, llegué a casa y estaba echada en el sofá, jugueteando con su móvil y viendo la televisión. Cuando en realidad tiene muchos deberes porque la semana que viene tiene exámenes.

ARNOLD: ¿Qué hora era cuando estaba así, tumbada en el sofá?

MIRJAM: Después de la escuela, a eso de las cuatro y media.

ARNOLD: ¿Dónde estabas cuando la viste tumbada en el sofá mirando la televisión?

MIRJAM: Volvía de mi trabajo a las cuatro y media, entré a casa con la bolsa de la compra. Estaba en la puerta, entre el recibidor y la sala, y entonces la vi.

ARNOLD: ¿Os dijisteis algo?

MIRJAM: Sí, sí, la vi ahí echada y le dije: «Bueno, qué relax», ella me contestó con «Ummm», lo típico de la pubertad, claro. Y entonces le pregunté: «¿No tienes que hacer deberes?».

ARNOLD: ¿Y entonces?

MIRJAM: Entonces simplemente suspiró y puso los ojos en blanco. Y yo me fui a llevar la compra a la cocina.

En una discusión socrática, se suele escribir el ejemplo para que el grupo siempre pueda leerlo. Además, escribirlo tiene otra ventaja: el propio narrador ve con más claridad lo que aún falta en su relato. Por lo tanto, puedes escribirlo, si bien un resumen también será suficiente.

ARNOLD: Si lo he entendido bien, fue así: llegas a casa, estás en la puerta. Ves que tu hija está tumbada en el sofá, jugueteando con su móvil y también mirando la televisión. Tú le dices: «Bueno, qué relax», y ella responde con un «ummm». Le preguntas: «¿No tienes que hacer deberes?» y entonces suspira y pone los ojos en blanco. Luego llevas la compra a la cocina.

Fíjate que Arnold repite, en la medida de lo posible, exactamente las mismas palabras de Mirjam. No resume nada con sus propias palabras, no parafrasea, no introduce ideas nuevas, palabras o conceptos, sino que se ciñe estrictamente a lo que ella ha dicho exactamente. Esa es precisamente la intención, volveremos a esto más adelante, en el capítulo 5, sobre «seguir preguntando correctamente».

ARNOLD: ¿Es así, o quizá falta algo?

MIRJAM: No, así fue exactamente.

Ahora que el asunto queda claro, y la película es bastante similar para ambas partes, Arnold puede seguir preguntando hasta llegar al punto crítico.

ARNOLD: ¿En qué punto exactamente pensaste que tu hija es perezosa?

MIRJAM: En realidad, enseguida, cuando abrí la puerta y la vi. Ya pensaba yo que estaría ahí tirada sin hacer nada, y ¡así era!

ARNOLD: Así pues, ¿en qué momento pensaste qué exactamente?

MIRJAM: Cuando abrí la puerta y la vi tumbada en el sofá, con el móvil y la televisión encendida, pensé: «¡Vaya, otra vez holgazaneando!».

A partir de aquí, Arnold puede seguir preguntando hacia arriba. Ya sabes que la idea de Mirjam de estar tumbado en el sofá con el móvil y la tele es igual a ser perezoso. Pero aún no sabes el porqué. El objetivo es explorar juntos lo que se enconde detrás de esta idea en cuanto a juicios, suposiciones, ideas de cómo deben ser las personas.

ARNOLD: ¿Qué tiene que ver estar tumbado en el sofá con el móvil y viendo la tele con ser un gandul?

MIRJAM: Bueno, pues simplemente es que no estás haciendo nada útil. O sea, nada. Estás pasando el rato.

ARNOLD: ¿Es que alguien que no hace nada útil es automáticamente perezoso?

MIRJAM: No, no necesariamente. También se puede estar sin hacer nada útil sin ser perezoso, por supuesto.

ARNOLD: En este caso, ¿hacía Hannah algo útil?

MIRJAM: No. Bueno, no lo sé, creo que no. No sé qué estaba haciendo exactamente con su móvil. No se lo pregunté.

ARNOLD: ¿Qué tiene que ver lo que hacía con ser perezosa?

MIRJAM: Bueno, no lo sé. Es simplemente lo que pienso.

En la conversación anterior, vemos que Arnold primero pregunta hacia abajo, luego hacia arriba y, finalmente, de nuevo hacia abajo. Persiste en sus preguntas cuando Mirjam no le da una respuesta clara, y Mirjam, a su vez, ve cómo se desmoronan los argumentos que había construido con cuidado. También podemos ver un elenchus y una aporía al acecho. Al final, Mirjam realmente ya no lo sabe. En este punto del diálogo, está clarísimo que «ser perezoso» es lo que en realidad preocupa a Mirjam, más que su hija Hannah. Cuando se le pregunta qué pruebas tiene exactamente, resulta que carece de una prueba concreta, aparte de sus propios juicios acerca de la «pereza» y el «ser útil».

Ejercicio: del punto crítico hacia arriba

Para este ejercicio busca a alguien que quiera practicar contigo y que sepa que va a ser interrogado. Pídele que piense en un suceso que le haya afectado. Podría ser algo que implique irritación, enfado o un juicio severo. A continuación, pregunta todo lo que sucedió, hasta que tengas una idea bien clara. Lo puedes resumir o escribir con todo lujo de detalles, lo que prefieras. Luego pregunta en qué momento sucedió exactamente. ¿En qué momento comenzó el enfado? ¿En qué momento tu interlocutor pensó: «¡Vaya un imbécil!»? Intenta determinar ese momento con la mayor exactitud, al segundo. A continuación, pregunta hacia arriba: «¿Qué tiene que ver ese comportamiento con ser un imbécil?», mira si puedes formular una afirmación: «Cuando… (punto crítico) hice/pensé/sentí…, pues…». A partir de este momento, puedes hacer preguntas en un sentido y otro con la intención de explorar la mente de la otra

persona. ¿Qué está pensando? ¿Qué juicios y suposiciones tiene en su cabeza, sin ser consciente de ello? Juega con ello, investiga y descubre. Y, sobre todo, diviértete al hacerlo.

La teoría de las preguntas hacia arriba y hacia abajo te ofrece una base firme para todas tus conversaciones, en especial en las que quieres explorar cosas con tu interlocutor. Todo lo que hasta ahora has descubierto en este libro confluye aquí: necesitas tu actitud cuestionadora y socrática, es útil si tienes el permiso para interrogar a la otra persona, sabes dónde puedes toparte con el elenchus y la aporía, y que hay mucho espacio para nuevas y sorprendentes percepciones. Todo ello te servirá de mucho cuando empieces a probar los ejercicios. Atrévete a fracasar, a hacer la pregunta ambigua o la pregunta estúpida. No hay nada malo en ello. Al igual que ocurre con el patinaje sobre hielo, solo puedes aprender a hacer buenas preguntas socráticas cuando caes y vuelves a levantarte, es decir, mediante el ensayo y el error.

¿Existe una receta para formular buenas preguntas?

Has desarrollado tu actitud socrática, sabes cómo crear las condiciones para una conversación buena y profunda y siempre tienes un control con las preguntas hacia arriba y hacia abajo. ¿Ya hemos llegado? ¡Casi! Todavía nos quedan algunos consejos muy prácticos, que puedes aplicar de inmediato, con independencia del tipo de diálogo que quieras mantener. Una especie de receta para formular buenas preguntas. ¿Qué pasa con las preguntas cerradas, por ejemplo? ¿Están o no permitidas? ¿Y la pregunta del porqué? ¿Es mejor formularla o no? ¿Cómo te aseguras de que la otra persona entiende tu pregunta de inmediato sin sentirse atacada? ¿Qué otros consejos hay para hacer preguntas?, ¿y funcionan siempre?

¿Están prohibidas las preguntas cerradas?

Impartí un taller de técnicas de entrevista a jóvenes asesores del sector financiero. Llenos de expectación, se sentaron en un círculo. Les pregunté qué es lo que ya sabían sobre cómo hacer buenas preguntas. «Tienes que hacer preguntas abiertas», dijo uno. El resto asintió con la cabeza.

A menudo escucho el comentario de que «hay que hacer preguntas abiertas», quizá tú también tienes esta convicción. Nunca he entendido de dónde viene esta creencia, pues, de hecho, no te ayuda. Al pensar que solo se deben hacer preguntas abiertas, se está haciendo un flaco favor a la pregunta cerrada.

¿Cuándo se trata realmente de una pregunta abierta y cuándo es una pregunta cerrada?

Antes de seguir leyendo, intenta contestar a esa pregunta por ti mismo. ¿Sabes cuándo una pregunta es cerrada y cuándo es abierta? ¿Cómo la reconoces?

Cuando lo pregunto en un curso o taller, los participantes suelen responder: «A una pregunta cerrada solo puedes decir sí o no y a una pregunta abierta puedes dar una respuesta más amplia».

Esto es parcialmente correcto; es cierto que la idea es que a una pregunta cerrada se responda con sí o no, pero, claro, muchas veces sale mal. Conozco a muchas personas que después de una pregunta cerrada te cuentan toda una historia, y se limitan a responder sí o no después de una pregunta abierta. Cuando utilizas esta definición, dependes de la respuesta a la pregunta, sin mirar la estructura de la pregunta en sí.

Una clasificación basada en la estructura lingüística de la propia pregunta es mucho más sencilla y fácil de utilizar. Las preguntas abiertas comienzan con una pregunta interrogativa, como «quién», «qué», «dónde», «cuál», «cuándo», «cómo», «con qué fin». Una pregunta cerrada, en cambio, siempre comienza con un verbo.

Pero esto no es todo, porque, si preguntamos: «¿Quién es el rey de los Países Bajos?», ¿es una pregunta abierta o cerrada? En principio se trata de una pregunta abierta, dado que comienza con «quién». Pero parece que solo hay una respuesta posible. Sin embargo, eso tampoco es cierto, pues un niño puede pensar que su padre es el rey de los Países Bajos. Es una pregunta diferente a la variante cerrada: «¿Es el rey Guillermo Alejandro el rey de los Países Bajos?» Esta última pregunta —cerrada— solo tiene una respuesta correcta (Monique Fischer, 2017).

Dependiendo del propósito de la pregunta, a veces una pregunta cerrada es tu mejor herramienta. Si solo quieres comprobar algo, utiliza una pregunta cerrada. Si tu interlocutor es alguien a quien le encanta hablar y explicar, entonces con una pregunta cerrada tienes más posibilidades de que sea más concreto en sus respuestas. Si está contando una historia de forma confusa y emocional, las preguntas cerradas aportarán estructura y le darán tranquilidad. Aunque, si tu interlocutor se muestra reacio a dar información, una pregunta

cerrada es contraproducente. Además, las preguntas cerradas son, a menudo, las que mejor nos ponen a pensar: ¿puedes mentir a los amigos?, ¿tienes que ser siempre honesto?, ¿es lo mismo una persona entendida en algo que un experto?

Naturalmente, tienes que estar atento a que tu pregunta cerrada siga siendo una pregunta, y que no la dirijas o completes de forma accidental. En todo caso, ¡úsalas! Son una herramienta tan útil como las preguntas abiertas. Quedarte con la idea de que no hay que hacer preguntas cerradas es una lástima y completamente innecesario.

Cuidado con la primera palabra de tu pregunta

Si se trata de un verbo, lo más probable es que tu pregunta sea sugestiva o que estés comprobando una hipótesis: «¿Creéis vosotros también que la reunión fue muy larga?». Quizá formules una pregunta retórica: «¿No es cierto que los robots acabarán siendo mucho más inteligentes y que harán innecesarios a los humanos?».

Sí que es posible efectuar una pregunta empezando con un verbo, en especial si se quiere comprobar una información concreta. «¿Ves ese avión?» es una pregunta excelente si quieres contarle algo a tu interlocutor sobre ese avión en concreto, y si quieres asegurarte de que estáis mirando el mismo objeto. Pero cuando quieres obtener puramente información de la otra persona, la pregunta «¿Qué ves?» es más apropiada.

Si tu pregunta empieza con un verbo, comprueba cuidadosamente si se trata de una pregunta o de una afirmación envuelta en una pregunta. En el caso de que sea esto último, no la realices, sino que di lo que quieres decir. Si tu pregunta empieza con un artículo, entonces puedes estar seguro de que no lo es. Si pones un signo de interrogación al final, entonces no es una pregunta sincera, sino retórica: «¿No es verdad que prometiste pasar el aspirador?», «Los informes debían presentarse ayer, ¿no?», «¿Un calzoncillo debería estar en el cesto de la ropa sucia y no al lado?».

Ejercicio: reconocer las preguntas abiertas y cerradas

Durante los próximos días, presta atención a las preguntas abiertas y cerradas. En conversaciones, en el periódico o en la televisión. Intenta reconocer por ti mismo qué tipo de pregunta es. No te centres en la respuesta, sino permanece en su estructura. Si puedes hacerlo, presta atención a las respuestas que obtiene. ¿Observas también en una pregunta cerrada un tipo de respuesta distinta que en una pregunta abierta?

El mito de la pregunta «¿por qué?»

En muchos cursos se aconseja no formular la pregunta «¿por qué?». Es una lástima, puesto que es una de las más importantes si lo que quieres es obtener nuevos conocimientos y profundizar. Esta pregunta tiene un pequeño matiz. A veces, tiene el efecto secundario de hacer que la gente se sienta atacada. Después de todo, no estamos acostumbrados a que nos cuestionen cosas que son obvias para nosotros. Tener que explicar lo que piensas y por qué puede resultar muy incómodo y, a menudo, la gente se bloquea un poco con la palabra «por qué».

El prospecto del porqué

A menudo interpretamos una pregunta de este tipo como una solicitud de justificación. Rápidamente tienes la idea de que debes defenderte, mientras que no tiene por qué ser así. Creo que esto se debe a que, con demasiada frecuencia, utilizamos mal el «¿por qué?». En lugar de sentir verdadera curiosidad por los motivos de la otra persona, envolvemos nuestro ataque o comentario en forma de por qué. En lugar de decir lo que nos molesta —«Me molesta mucho que no hayas pasado el aspirador tal como habíamos acordado»—, lanzamos una pregunta: «¿Por qué no has pasado el aspirador?». La otra persona siente que esto no es una pregunta, sino un reproche envuelto en algo que se le parece. Utilizamos la fórmula de la

pregunta demasiado a menudo como instrumento de castigo: «¿Por qué vuelves a hacer horas extras?», «¿Por qué comes todavía carne?», «¿Por qué eliges comida preparada en lugar de productos frescos?».

Preguntas de este tipo se transforman con rapidez en comentarios y apenas parecen honestas. Y, de hecho, no lo son. Según la definición de este libro, una buena pregunta surge de una actitud sincera y curiosa y se mantiene cerca de la historia de la otra persona. Las preguntas anteriores no cumplen estas dos características. Una pregunta de por qué es esencial para obtener nuevos conocimientos y nuevas ideas. Por lo que es conveniente valerse de ella a menudo cuando quieres profundizar en un diálogo, reflexionar juntos y desafiar a tu interlocutor para ver qué hay detrás de sus afirmaciones.

Utilizamos demasiado poco las preguntas de por qué, muchas veces por miedo a desafiar o confrontar a alguien con algo. Pero, sin ellas, no podemos obtener nuevos conocimientos. Úsalas siempre que tengas una buena conversación y el contacto sea agradable.

En ocasiones, debido a ese reflejo defensivo, es mejor ajustar un poco la formulación. A menos que la relación con tu interlocutor sea cálida y segura, o cuando (como en las conversaciones socráticas o las consultas filosóficas) hayáis acordado que preguntar de este modo no es ofensivo y la otra persona espere que vayas a hacer preguntas de este modo.

Puedes formularlas así, por ejemplo:

¿Por qué comes todavía carne?

→ ¿Cuál es la razón por la que comes carne?

¿Por qué piensas que la vacunación debe ser obligatoria?

→ ¿Cuál es tu argumento para la vacunación obligatoria?

¿Por qué dices esto?

→¿Qué te hace decir esto?

Rara vez algo tiene una sola causa

Todavía hay otra pequeña trampa al plantear una pregunta de por qué. Cuando la expones estás buscando una única causa o explicación, mientras que, a menudo, no es así. La respuesta a esta pregunta desvirtúa rápidamente la realidad, ya que esta es mucho más compleja que una sola razón, causa o motivo. Si se intenta responder a la pregunta «¿Por qué estalló la Segunda Guerra Mundial?», no podemos señalar una sola causa.

Si estás buscando una razón, puedes preguntar: «¿Cuál es la razón por la que…?». Si quieres una historia más completa, entonces es mejor empezar tu pregunta con «cómo». «¿Por qué has decidido dejar de comer carne?» tiende a tener una explicación única, y quizá se deba a una combinación de factores. Así, en este caso, sería mejor preguntar: «¿Cómo llegaste a la decisión de no comer carne?».

Ejercicio: variantes del «por qué»

Cuando en una nueva conversación quieras hacer una pregunta con «por qué», intenta hacerla con otra formulación. «¿Cuál es la razón por la que…?» se convierte en «¿Qué te hizo…?». Observa qué sucede, ¿se siente la otra persona atacada?, ¿sigue hablando y consigues una visión más profunda de su pensamiento?

La frase mágica que siempre invita a contar más

Hace algún tiempo impartí un taller llamado «El arte de hacer preguntas» para una asociación de vecinos. Al inicio, pedí a los participantes que compartieran lo que querían obtener de él. Estos son algunos ejemplos: «¿Cómo formulo preguntas que hagan que la otra persona deba ir al núcleo?», «¿Qué preguntas puedo hacer para que el otro reflexione?», «¿Cómo puedo confrontar al cliente con sus propias palabras?».

Una de las participantes, Leonore, dijo: «Tengo tres hijos. De once, nueve y siete años. Con frecuencia, les pregunto cómo les ha ido en el colegio o algo así, y entonces la respuesta que obtengo no es mucho más que “divertido”, “bien” o “un poco”. ¿Cómo pregunto para que me cuenten más?».

Además de escuchar atentamente y no esconder ninguna sugerencia, solución o consejo en tu pregunta, hay otra cosa que puedes hacer para los menos habladores. Hay una palabra que siempre funciona. Asegura que te quedes con lo que la otra persona quiere decir, que no pongas tu propia intención ni le des una dirección. Esa palabra es tan simple como efectiva. Se trata de:

«Cuéntame…»

Mi pareja sabe quejarse muy bien. Si ha dormido solo media hora de menos, una enorme nube de tormenta se cierne sobre su cabeza. También es muy aficionado a expresar verbalmente todo lo que se le ocurre, todo lo que le sucede. Una especie de diarrea furiosa de palabras. Esto significa que, cuando se encuentra en un estado de ánimo sombrío (por suerte, no muy a menudo), literalmente refunfuña en voz alta, por todo. Para alguien que tiende a resolver las cosas por su cuenta y no quiere molestar a los demás con quejas, esto provoca cierta irritación. En esos momentos, mi reflejo es restarle importancia: «Bueno, no es para tanto. No pasa nada, esta noche dormirás mejor» o simplemente decirle que no sea tan exagerado. Por supuesto, ninguna de las dos cosas funciona. El efecto es aún peor. No solo por la falta de sueño, sino también por

esa novia regañona que no le deja ni refunfuñar.

La palabra mágica sí que funciona. Cuando Matthijs está de mal humor («Vaya, nunca encuentro nada en esta cocina tan pequeña. Todo está siempre en otro lugar, me está volviendo loco») un simple «Cuéntame, ¿qué pasa?» hace maravillas. Todavía se queja un poco, pregunto si puedo ayudar en algo y pronto se calma.

«Cuéntame» es como una válvula. Un montón de emociones retenidas, una historia más larga, un sentimiento reprimido: todo puede salir y fluir cuando se abre la válvula de «cuéntame».

Obtienes una historia honesta, un vistazo a las vivencias de la otra persona. Por supuesto, lo que a continuación puedes hacer depende de la relación que tengas y quieras. Si quieres profundizar, haz preguntas. Si así ya te está bien, puedes seguir con tus propias actividades.

Ejercicio: «Cuéntame…»

La próxima vez que alguien empiece a refunfuñar en tu presencia, lánzale un interesado «cuéntame». Contente de hacer preguntas, de dar consejos, de ayudar, etcétera, y empieza directamente con «Cuéntame, ¿qué ha pasado?». Registra cómo responde el otro a tu invitación. ¿Qué sucede con vuestro contacto?

Preguntas con trampa

Sin que nos demos cuenta, caemos casi todos los días en un centenar de preguntas con trampa. Hay algunas muy sencillas que, si eres consciente de ellas, puedes evitar fácilmente a partir de ahora. Y unas cuantas que probablemente utilices sin darte cuenta. Conocerlas, y así reconocerlas en los demás, te será de ayuda.

Hacer preguntas es como un partido de tenis

En definitiva, hacer buenas preguntas puede compararse con un partido de tenis: un jugador lanza la pelota, directamente, bien dirigida, y espera con paciencia hasta que el otro jugador se la devuelva. No tiene ningún sentido entonces, cuando acabas de lanzar una pelota, lanzar seguidamente otras tres en la misma dirección. O cerrar los ojos mientras das un golpe a la pelota y no tener ni idea de adónde va a parar. O correr tras la pelota que acabas de lanzar y darle un poco más de dirección.

O ponerte al lado de tu compañero de tenis y susurrarle cómo debe devolver la pelota. O estar ahí haciendo malabarismos con tres pelotas de tenis mientras tu oponente está esperando. O reprender a tu compañero de juego cuando no devuelve la pelota como esperabas.

Y, sin embargo, eso es lo que hacemos regularmente en la vida cotidiana: en lugar de preguntar a la otra persona y luego soltar la pregunta, hacemos algo completamente diferente: seguimos preguntando, la desarrollamos (con lo que la convertimos en un monólogo y no en una pregunta) o parloteamos un poco más, lo que hace que la pregunta en cuestión pierda claridad y fuerza.

Preguntar cuando en realidad quieres decir algo

La primera comprobación que debes hacer es: ¿quiero preguntar algo o en realidad quiero decir algo? Como ya sabes, muchas de nuestras preguntas de hecho no lo son, sino que son mensajes encubiertos. Una afirmación envuelta en un signo de interrogación. Si verdaderamente quieres decir algo, no lo conviertas en una pregunta. Eso solo conlleva ruido y molestias. Ralentiza, toma una pausa y pregúntate: «¿Quiero preguntar o quiero decir algo?». Si quieres decir algo, asegúrate de que sale una frase de tu boca y no una pregunta. Cuenta una historia, haz una declaración o entra en una discusión. Pero no conviertas en una pregunta algo que realmente no lo es.

Cuando verdaderamente debes decir algo es como si, siguiendo con nuestra metáfora del tenis, no te limitaras a lanzar una pelota de tenis, sino que lanzaras una de tenis, una de baloncesto, una de béisbol y una de fútbol. No está nada claro a qué estás jugando en realidad ni cuáles son las reglas o de quién es el turno.

Conoce el objetivo de tu pregunta

Muchas veces haces una pregunta sin saber realmente qué quieres hacer con ella. Simplemente empiezas a hablar y surge; a menudo, esta no es concisa, quizá ni siquiera sea reconocible como tal. Estás haciendo malabarismos con las pelotas de tenis, tiras una, no necesariamente en la dirección correcta, y seguidamente tiras otra; total, ¿qué importa?

Así que primero comprueba contigo mismo: «¿Cuál es el objetivo de mi pregunta?». Hay varias cosas que puedes hacer al indagar: verificar los hechos, confrontar, profundizar, desafiar. Si quieres que los hechos se pongan sobre la mesa, tu pregunta suele empezar con «quién», «qué», «dónde» o «cuándo». Si quieres profundizar y escuchar un argumento o una explicación de tu interlocutor, sueles preguntar el porqué, cuál es la razón de o cómo es que. Cuando quieras confrontar, devuélvele a tu interlocutor sus propias

palabras. Más adelante profundizaremos en cómo puedes confrontar y hacer reflexionar con tus preguntas. Si esta carece de un objetivo, puedes cuestionarte si realmente debes decir algo. Y, si dices algo, si eso debe ser una pregunta o simplemente debes decir algo.

La pregunta con la coma (, atontado)

Esta es una categoría de preguntas deliciosa, porque es sencilla y, además, divertida cuando empiezas a reconocerla en ti mismo y en los demás. Se trata de aquella pregunta en la que detrás de la coma puedes pensar: «atontado». No es una pregunta sincera, sino un comentario envuelto como pregunta. La entonación determina en gran medida si es una pregunta con coma o no.

¿Todavía no has enviado el informe (, atontado)?

Cariño, ¿no te pedí que sacaras ese cubo de basura (, atontado)?

¿Ya llegas tarde otra vez (, atontado)?

Devuelves con fuerza la pelota de tenis a tu contrincante sin que este tenga la oportunidad de devolver el golpe. Y, por cierto, también le has quitado su raqueta.

La pregunta con un «pero»

Una pregunta con trampa, muy sutil y muy común, es la que lleva un «pero». Un pequeño «pero» antes de hacerla. No se trata solo de una palabra, ese «pero» revela lo que realmente piensa el que pregunta sobre algo. A menudo sucede de manera tan sutil que no lo notamos, pero transmite un mensaje claro.

La forma más evidente se ve en combinación con la palabra «no» un

poco más adelante en la pregunta.

Pero ¿no crees que Hydaja podría haberlo hecho mejor de otra manera?

Pero ¿no crees que sería mejor darle otra forma a ese informe?

Incluso sin la palabra «no», hay una diferencia sutil cuando comenzamos una pregunta con «pero».

«Pero ¿podemos ir primero a la piscina?» es realmente una pregunta diferente a «¿Podemos ir primero a la piscina?».

«Pero ¿qué opinas de esto?» es realmente diferente a «¿Qué opinas de esto?».

«Pero ¿por qué se lo preguntaste a Marjan?» es diferente a «¿Por qué se lo preguntaste a Marjan?».

El mensaje subyacente es: «Ya tengo una opinión al respecto, pero no te la digo aún».

Me gustaría ir primero a la piscina.

Deberías pensar tal o cual cosa.

No deberías haberle preguntado a Marjan.

Pregunta cóctel

¡Aquí, una pelota! ¡Y otra! ¡Ah, sí, se me olvidaba esta! ¡Y esta es aún mejor, la lanzo sobre la red! ¿Eliges qué pelota me vas a devolver?

¡No, esa no, no creo que sea la mejor!

Somos muy buenos formulando preguntas cóctel. Empiezas con una pregunta, luego se te ocurre una versión mejor y la haces a continuación. Y a veces otra. Un cóctel en el que tu interlocutor tiene que elegir qué pregunta debe responder, o en qué orden.

Muchas veces, el resultado es una historia ambigua, una respuesta a medias o que la otra persona se ponga a hablar sin saber adónde va. Una lástima, pues, al hacer varias preguntas a la vez, no consigues entablar la conversación profunda que deseas. Así que asegúrate de hacer una sola pregunta, y de ceñirte a ella. La otra persona sabe exactamente lo que tiene que responder y, por lo tanto, también dará una respuesta más evidente. Resultado: una conversación clara, sin interferencias, y obtienes información precisa que puedes seguir indagando.

Ahora que sabes esto, observa y escucha conversaciones y entrevistas y presta atención a las preguntas cóctel. ¿Qué efecto tienen en el interlocutor? ¿Y sobre la conversación misma?

Pregunta ambigua

Se trata de una pregunta en la que la otra persona tiene que adivinar lo que quieres decir con un determinado concepto. Mi pareja tiene la costumbre de preguntar los domingos por la mañana, nada más levantarse: «¿Ya es tarde?». Esto es una ambigüedad, pues tengo que definir qué es «tarde». La primera vez le respondí: «Sí». Eran las diez de la mañana, y no creí que eso entrara necesariamente en la categoría de temprano, así que lo etiqueté como tarde. Él preguntó qué hora era exactamente, «Las diez en punto», contesté. Se rio de mí. «Todavía es muy pronto.»

Así que, al hacer una pregunta, que quede claro qué es exactamente lo que estás buscando. Formula tu pregunta inequívocamente, de modo que la otra persona no tenga que dar sentido a una idea o concepto.

No digas:

¿Es alta esa torre?

¿Estaba sabrosa la lasaña?

¿Era grueso o fino?

Sino más bien:

¿Qué altura tiene esa torre?

¿Qué sabor tiene la lasaña?

¿De qué tamaño era?

Pregunta «esto o esto»

«¿Quieres mantequilla de cacahuete o virutitas de chocolate?» No está mal hacer una pregunta con dos opciones, sobre todo si la otra persona es un niño y necesitas saber ahora mismo si quiere una cosa o la otra. Solo que, con frecuencia, presentamos dos opciones posibles, mientras que en realidad hay más.

¿Quieres hacer la reunión hoy o mañana?

Quizá pasado mañana o la semana que viene también sea una opción.

¿Le pregunto esto a Bart o a Karel?

Quizá también sea una opción preguntar a Marieke, Karim o Merel.

¿Eres vegetariano o comes carne?

Por supuesto, aquí hay más opciones: vegano, pescado sí, carne no, etcétera.

¿Quieres girar a la izquierda o a la derecha?

También puedes ir todo recto o retroceder.

Rápidamente asumimos que la persona que pregunta tendrá razón y que en verdad solo hay dos alternativas. Pero, si observamos detenidamente la pregunta y las opciones, en realidad muy pocas veces es así. Es, digamos, una pregunta un poco perezosa: presentas dos opciones que casualmente tú mismo has pensado, pero a menudo hay más.

Así pues, es mejor hacer una pregunta abierta: «¿Qué quieres en tu bocadillo?», «¿Cuándo quieres que nos veamos?», «¿Qué camino quieres tomar?».

Tarta de manzana a medio cocer: una pregunta que no se sostiene por sí sola

Muchas de las preguntas que formulamos se quedan a medias. Se las servimos a nuestro interlocutor como una tarta de manzana a medio cocer. Apenas puede reconocerse como tal, no sabes exactamente lo que estás saboreando o a lo que debes reaccionar. Lo mismo ocurre con las preguntas, la otra persona no sabe exactamente qué respuesta debe darte cuando le preguntas algo «a medias». Una pregunta autónoma (los ingleses utilizan esta bonita expresión) significa que haces una pregunta completa, clara y transparente.

Después del comentario «Bram estaba otra vez muy ocupado», solo puedes preguntar: «¿Qué quieres decir?». Tu interlocutor supondrá con este comentario que quieres saber acerca de Bram. Pero no es una pregunta clara, no es completa, no es evidente a qué se refiere. Debe contener un poco más de texto: «¿Qué quieres decir con…?». En este caso: «¿Qué quieres decir con muy ocupado?».

Aquí esto no es un desastre, pero, cuando se trata de una historia más larga, la cosa se complica.

Ejemplo:

Así que estaba caminando con Anna por el canal, y allí estaba ese hombre, tú también lo conoces. Estaba sentado en un banco con un cochecito. Nos miró y nos gritó algo. Fue muy extraño y no supimos cómo reaccionar.

Si preguntas: «¿Qué quieres decir?», no queda claro si te refieres al hombre, a Anna, a lo que el hombre gritó o a quién gritaba.

Una pregunta independiente es completa, clara y fácil de responder. No hay duda alguna de la información que deseas con ella. Por ejemplo: «¿Quién es Anna?», «¿A qué hombre te refieres que yo

también conozco?», «¿Qué gritó exactamente?», «¿A quién le gritaba?», «¿Qué era muy extraño?».

De este modo, te mantienes cerca de la historia que te están contando, tu pregunta es diáfana y obtienes la información deseada.

En este capítulo has aprendido habilidades de interrogación: la teoría «hacia arriba y hacia abajo» es tu herramienta más importante. Sabes cuál es el punto crítico y cómo seguir preguntando para obtener nuevos conocimientos. Has visto las trampas más comunes en las preguntas y cómo evitarlas. En el capítulo 5, el último, vamos más allá de la pregunta. ¿Cómo puedes seguir manteniendo una conversación en profundidad?

5.

De pregunta a conversación

Una visión amplia amplía la mente.

LOESJE

Has trabajado tu actitud socrática, tu capacidad de escucha, eres abierto y curioso, has profundizado en las trampas y las técnicas de cuestionamiento y formulas buenas preguntas. ¿Y ahora? ¿Cómo se pasa de una sola pregunta a una conversación profunda y fluida?

Fichas de dominó

Una buena conversación, en la que las preguntas y las respuestas fluyen sin problemas unas con otras, puede compararse con las fichas de dominó. En este antiguo juego de mesa, en el que hay que conectar fichas con puntos, una ficha con cuatro puntos debe conectarse con otra que tenga cuatro puntos. No con una ficha con tres, o cinco o seis. Al igual que las fichas de dominó, la pregunta y la respuesta deben encajar. A menudo no es así; colocamos un seis a un cuatro y un uno a un cinco.

Hacemos una pregunta cerrada y la otra persona responde con un largo monólogo. O haces una pregunta abierta y lo único que recibes es un «sí» o un «no». En muchos diálogos las personas hablan entre sí sin entenderse, la otra persona solo escucha a medias tu pregunta, tiene su propia asociación de ideas y sigue con ella. Ni siquiera te das cuenta de que no has obtenido una respuesta real a tu pregunta, pues también estás ocupado haciendo asociaciones. Muchas conversaciones tienen más que ver con superponer declaraciones, anécdotas y opiniones que con las fichas de dominó: preguntas, respuestas y reacciones que realmente encajan las unas con las otras.

Dos monólogos no hacen un diálogo

Como Pepijn, que comentó: «Hace poco estuve en una fiesta de mi suegro, y él estaba hablando con otras personas de su generación. Lo que me llamó la atención fue que todos tenían la costumbre de contarse lo bien que habían organizado sus asuntos. Jubilaciones, inversiones, etcétera. Nadie preguntó nada a nadie. Cuando alguien contaba una historia, el siguiente seguía con sus propias experiencias».

Mantener una buena conversación no es una habilidad con la que

nacemos o que nos viene dada, debe ser desarrollada mediante el entrenamiento y la práctica.

Controlar si la ficha de dominó encaja

La manera más fácil de comprobar si las fichas de dominó encajan, es decir, de ver si la respuesta del otro coincide con tu pregunta, es alejarse del contenido y, en su lugar, comprobar la estructura de la pregunta y la respuesta. ¿Una pregunta de sí/no da realmente como resultado una respuesta sí/no? Si le presentas a alguien dos opciones, ¿hace una elección o te cuenta toda una historia? Si preguntas: «¿Qué hora es?», ¿obtienes realmente una hora, u otra cosa?

Si te das cuenta de que es otra cosa, entonces las fichas no coinciden y tendrás que intervenir para que la conversación sea más clara. Lo que mejor funciona es repetir tu pregunta. Mucho mejor que indicar con pedantería a la otra persona que no ha escuchado con atención tu pregunta.

Un ejemplo que oí hace poco en el tranvía de Ámsterdam:

A: ¿Te apetece sushi? (pregunta sí/no).

B: El otro día comí sushi en un restaurante y estaba malísimo. El restaurante estaba a tope, por tres veces no conseguimos nuestros platos completos y el servicio era demasiado rápido y poco amable.

Un insignificante ejemplo sobre comer sushi, pero está clarísimo que las fichas de dominó no encajan. Lo que se convierte en algo más molesto y difícil cuando el tema es más relevante, complejo, íntimo y vulnerable. La otra persona querrá huir de las preguntas peliagudas o no querrá admitir que no lo sabe.

Un ejemplo: Tarik y Anne son los padres de Sam. Sam salió de fiesta

con Pieter, tomaron drogas y se metieron en problemas.

ANNE: ¿Crees que deberíamos prohibir a Sam salir con Pieter?

TARIK: Creo que Pieter es un buen chico, pero me preocupa lo que ocurrió la última vez que salieron. Sucedieron algunas cosas que me dan que pensar: bueno, no sé si queremos eso…

Anne realiza una pregunta del tipo sí/no, y Tarik le explica lo que piensa. Esto también da lugar a una conversación, pero más superficial. Después de todo lo expuesto por Tarik, hay que buscar su respuesta final.

Si quieres profundidad, claridad y enfoque, hay que dar primero una respuesta a la pregunta para pasar después a compartir tus argumentos, preocupaciones y consideraciones. Así son más fáciles de investigar y de cuestionar.

Tomar primero una posición es más difícil y apasionante. Pero aclara las cosas:

ANNE: ¿Crees que debemos prohibir a Sam que salga con Pieter?

TARIK: Sí, creo que sí.

ANNE: ¿Por qué crees eso?

TARIK: Porque la última vez que salieron tuvieron problemas. Pieter es un buen chico, pero tiene algunos hábitos que no tienen buena influencia en Sam. Creo que sería mejor que de momento no salgan juntos, digamos tres meses. ¿Qué te parece?

En la segunda versión, la posición y los argumentos de Tarik quedan mucho más claros. Las preguntas y las respuestas encajan

como fichas de dominó.

Hace un tiempo, fui la invitada al pódcast de Mark Eikema, Mark in the Middle. Fue una conversación agradable, teníamos un buen contacto. Hablamos durante casi dos horas de cómo formular preguntas, del porqué a menudo no lo hacemos, de por qué somos tan malos en ello y de cómo sería el mundo si prestáramos más atención. Mark estuvo de acuerdo conmigo en que deberíamos cuestionarnos más, y sobre todo mejor, de modo que tuviéramos conversaciones de más calidad.

Tanto antes como después de la grabación, mantuvimos una agradable charla informal. En el pódcast hablé de la experiencia en la mesa del almuerzo, que ya mencioné al principio de este libro, la conversación sobre los niños. Volvimos a comentar lo sucedido. Compartí mis dudas e ideas acerca de tener hijos o no, Mark dijo que era extraño que preguntemos a las personas sin hijos por qué no los tienen y que rara vez preguntemos a las personas con hijos por qué decidieron tenerlos. También habló sobre sus propios hijos, de los que disfrutaba enormemente, pero que, a veces, también le resultaban agotadores y difíciles. No había podido prever de antemano el impacto que suponía y que, ciertamente, también habría podido valorar una vida sin hijos. En un momento dado le pregunté: «¿Lo volverías a hacer si pudieras elegir?». Era, naturalmente, una pregunta que mueve muchas emociones, íntima, en la que hay que atreverse a mostrar tu vulnerabilidad. Nuestra relación era lo suficientemente buena para poder hacer esa pregunta abiertamente.

Mark comenzó a hablar: «Si miro cómo estamos ahora y cómo estábamos cuando teníamos la posibilidad de elegir…», y así sucesivamente.

Mi pregunta era del tipo sí/no. Si quieres buscar la profundidad y la nitidez (y ambos lo queríamos), primero respondes con un sí o no, y solo después buscas el matiz.

Pero no estamos acostumbrados a ello, en especial cuando se trata de una pregunta de este tipo. Acabábamos de pasar dos horas hablando sobre el arte de mantener buenos diálogos, Mark me miró

y calló por un momento.

—Sabes lo que es una pregunta de sí/no, ¿verdad? —le pregunté.

—Sí, sí que lo sé, y ahora mismo te lo explico. Normalmente me salgo con la mía, pero ahora, por supuesto, no. Bien, haré todo lo posible por responder a tu pregunta.

—…

—Sí, lo volvería a hacer. Porque cuando miro cómo es mi vida ahora…

Lo que siguió fue una historia rica en matices y clara, en la que podíamos seguir preguntando y en la que había espacio para nuevas percepciones. Mark nunca se había respondido a esta pregunta de esta manera y, por lo tanto, se encontró con puntos de vista y pensamientos que no sabía que tenía.

Un diálogo no es un monólogo

Para una buena conversación, es necesario que las fichas de dominó encajen entre sí y que os turnéis para colocarlas. No quieres que alguien ponga todas sus fichas en la mesa y no deje espacio para el otro. No hablas por hablar, hablas para ser escuchado. Se supone. Esto significa que no puedes desaparecer en tu propia historia, sino que tienes que permanecer en contacto con tu interlocutor. Lo haces de forma no verbal, por supuesto, con tu mirada y tu postura, pero también con tus palabras. La gente suele empezar un monólogo con muchas palabras difíciles precisamente para impresionar a la otra persona (consciente o inconscientemente) y dejarla boquiabierta. Para deslumbrar, para parecer inteligente. Entonces ya no estás teniendo una conversación, estás teniendo una fiesta en solitario. Pronunciar un monólogo suele ser interesante y divertido solo para una persona: el orador.

Una de las reglas de conversación de Sócrates es: hablar breve y

concisamente.

En el diálogo con Protágoras, Sócrates exige a su interlocutor que deje de emitir monólogos incomprensibles, pues no puede seguirlos.

SÓCRATES: Protágoras, tengo la desgracia de ser muy olvidadizo cuando alguien pronuncia largos discursos, se me olvida de qué estamos hablando. Por mi bien, acorta tus respuestas y hazlas más breves si quieres que te siga.

PROTÁGORAS: Así que me pides respuestas cortas, pero ¿qué quieres decir?, ¿debo responder más brevemente de lo necesario?

SÓCRATES: En absoluto.

PROTÁGORAS: ¿Justo lo necesario?

SÓCRATES: Exactamente.

PROTÁGORAS, 334e

Esta exigencia hace irritar a Protágoras, pues está acostumbrado a hablar como le parece —mucho y con palabras difíciles—, dado que solo así puede parecer un buen disertador. En resumen, Protágoras no tiene intención de cumplir el deseo de Sócrates. Por lo que Sócrates juega entonces su última y más fuerte baza: amenaza con marcharse.

Escucha, Protágoras, no te obligo a continuar este diálogo si no te conviene; si quieres conversar de tal manera que pueda seguirte, entonces aquí estoy […]. Pero, como te niegas a hacerlo, y aún tengo algunas cosas que hacer, no puedo quedarme tanto tiempo escuchando tus largos discursos… Todavía tengo que estar en otro lugar, así que me voy.

PROTÁGORAS, 335c

Bolten describe a continuación cómo la multitud que se había reunido para escucharles reacciona desconcertada. Tanto es así que ruegan y suplican a Sócrates para que continúe el diálogo. Finalmente, Protágoras se declara dispuesto a seguir la conversación de forma concisa y comprensible. Lo que Sócrates pretendía.

Y solo entonces puede Sócrates examinar la cuestión que se nombró al iniciar el diálogo entre ambos: ¿son virtudes como la erudición, la sabiduría, la valentía, la justicia y la piedad distintas palabras para una misma cosa, la virtud, o son cinco cosas esencialmente diferentes? (Hans Bolten, 2003).

Indagar: ¿cómo hacerlo?

Una de las preguntas más frecuentes en los cursos y talleres que imparto es: ¿cómo seguir haciendo buenas preguntas? Realizar las preguntas adecuadas proporciona profundidad en tus conversaciones. Vas más allá de la superficialidad de la conversación media en la que hablas del tiempo. Aprendes a conocer mejor a la otra persona y hay espacio para la vulnerabilidad. Pero ¿cómo hacerlo?, ¿por dónde empiezas?, ¿qué métodos hay para ello?, ¿cómo preguntar sin que el otro se sienta ofendido?, ¿cómo se puede confrontar a alguien preguntando?

¿Qué es indagar y qué no lo es?

Indagar es asegurarse de que una afirmación, posición o historia se explore en profundidad. No se amplía el relato, no se crean nuevas historias ni nuevos conceptos, pero sí que se profundiza en el material que ya está sobre la mesa. Si se tiene una conversación acerca de vacunar o no a los niños, puedes preguntar por qué se adopta un punto de vista, puedes pedir ejemplos, otras historias. Si haces una pregunta que no se refiere a este tema, sino que toca otro asunto que no tiene nada o poco que ver con él, entonces no estás indagando, sino que estás iniciando una nueva conversación.

Indagar puede tener el mismo efecto que preguntar por qué: alguien se siente presionado a defenderse. En cierto sentido, por supuesto, es así, pues le pides que argumente su punto de vista o declaración. La otra persona ya no puede utilizar un comentario como «las personas que reciben prestaciones son simplemente holgazanas», dado que le pides sus argumentos, sus pruebas para tal afirmación.

Algunas personas no continúan preguntando exactamente por esta razón, ya que no quieren poner las cosas difíciles y mantener una

buena relación con su interlocutor. «No puedo pedirle cuentas a la otra persona, ¿verdad?», «¿Quién soy yo para pedir argumentos y razones?», dicen entonces.

¿Por qué no? ¿Desde cuándo es una mala idea cuestionar a alguien por lo que dice? ¿Desde cuándo no hay que pedirle a alguien pruebas y argumentos? Le estás pidiendo que se responsabilice de sus declaraciones. Declaraciones que, si todo es correcto (aunque a menudo no), se basan en algo. En mi opinión, somos demasiado prudentes a la hora de hacer preguntas y, precisamente por no hacer las suficientes, a veces tu interlocutor se sale con la suya con un comentario trivial, una simple declaración o una afirmación poco meditada.

Naturalmente, está bien seguir indagando con tu actitud socrática y curiosa. Pero, si preguntas con una mirada o voz crítica, consigues todo lo contrario. Has de tener verdadera curiosidad por la estructura de pensamiento que hay detrás de una declaración. A veces, el mero hecho de preguntar hace reflexionar a tu interlocutor: «¿Es realmente cierto lo que estoy diciendo? Creo que sí, pero ¿no me estoy precipitando?».

Indagar = pensamiento analítico y escuchar

Para poder hacer las preguntas correctas, en primer lugar hay que escuchar con mucha atención lo que alguien dice. Te desconectas un poco del contenido, no te preocupa tu propio punto de vista, no quieres convencer a la otra persona, no entras en discusión. Escuchas el lenguaje de manera socrática, limpia y superficialmente. Aparcas la empatía en la nevera durante un tiempo, no estás consolando, arreglando o aconsejando. Estás básicamente interesado por saber qué se esconde detrás de una aseveración. Te importan dos cuestiones: ¿qué está diciendo alguien literalmente? y ¿qué hay detrás de eso?

Lo analizas. ¿Qué tipo de afirmación está haciendo esa persona? ¿Es coherente con lo que ha dicho anteriormente o se contradice? Al registrar este tipo de cosas, preguntar se convierte en algo mucho

más fácil que cuando te dejas llevar por el contenido.

Así que para indagar necesitas tomar distancia con el interlocutor y con el contenido.

Cuestionar lo obvio

La forma más fácil de seguir haciendo preguntas es cuestionar lo obvio. A menudo completamos las frases, creemos que entendemos lo que la otra persona quiere decir. Si escuchas socráticamente, o sea, solo al lenguaje, entonces las preguntas vienen por sí solas.

Cuando alguien dice: «Los profesores no deben quejarse tanto, se protesta injustificadamente», tenemos la costumbre de hablar a favor o de ir en contra, de estar de acuerdo o en desacuerdo, en lugar de preguntar. Decimos: «Sí, yo también lo creo». O bien: «Bueno, mi tía es maestra y no lo tiene fácil». Si escuchas socráticamente y cuestionas lo obvio, entonces dices, por ejemplo: «¿Qué es lo que hacen los profesores cuando dices que se quejan?». O: «¿Qué hace que esa protesta sea injustificada?».

Es posible que tu interlocutor lo pase mal por un momento, que balbucee algo así como «Tú mismo puedes entenderlo, también lo ves en los medios de comunicación», pero, si perseveras en hacer la pregunta, tendrá que explicar lo que implícita e inconscientemente piensa y cree.

Ejercicio: cuestionar lo obvio

Pide a alguien que haga este ejercicio contigo. Dale la siguiente tarea: «Escribe un punto vista que sea obvio para ti». Quizá tenga opiniones firmes sobre los coches, los atascos de tráfico, el #MeToo, la política o la religión. Toma un punto de vista y conviértelo en una declaración/argumento.

Por ejemplo:

Los padres deben vacunar a sus hijos porque eso beneficiará a la salud de toda la sociedad. Los padres que no quieren hacerlo no deben pensar solo en sí mismos, sino en el bien común.

A continuación, ralentizas un poco, no te planteas si estás de acuerdo o no, no quieres hacer cambiar de opinión a nadie, solo quieres investigar lo obvio, y por eso haces preguntas. Justamente, preguntas tontas, aquellas que cuestionan lo evidente.

Por ejemplo:

¿Los padres que no quieren vacunar piensan solo en sí mismos?

¿Por qué es importante pensar en el bien común?

¿Cómo beneficia la vacunación infantil a la salud de la sociedad?

¿Es malo pensar en uno mismo?

¿Cuánto debes pensar en ti mismo y cuánto en los demás?

Dos direcciones para indagar

A grandes rasgos, puedes preguntar en dos direcciones: el pensamiento de tu interlocutor, para averiguar qué se esconde detrás de sus premisas, hipótesis e ideas.

O podéis investigar juntos el punto de vista opuesto.

▪

Indagar en el pensamiento propio	¿Cómo sabes esto?	Investigar el punto de vista ¿Por qué n

▪

Cuando indagas en el pensamiento de tu interlocutor, profundizas, por así decirlo, en el pensamiento de la otra persona. ¿En qué basa sus palabras? ¿Qué suposiciones hay detrás? ¿Qué construcción mental ha creado y es esta correcta?

Investigar el punto de vista opuesto requiere flexibilidad por parte de tu interlocutor. ¿Puede entender y empatizar también con la opinión contraria?

No existe una regla de oro sobre cuándo debes elegir qué dirección tomar. Aunque es útil tener claro y comprender el punto de vista de la otra persona antes de invitarle a explorar otras opciones.

Ejercicio: indagar en dos direcciones

La próxima vez que oigas a alguien hacer un comentario sobre el que te gustaría seguir preguntando, ten en cuenta estas dos direcciones. Pregunta primero en la dirección del pensamiento de tu interlocutor: «¿Cómo lo sabes?», «¿Qué te hace decir esto?», «¿Cómo es esto exactamente?». Si honestamente piensas que comprendes su pensamiento (¡lo que es muy distinto a estar o no de acuerdo!), solo entonces cambias de dirección e investigas el lado contrario: «¿Siempre es esto así?», «¿En qué casos podría funcionar de forma diferente?», «¿Qué pensaría de esto alguien que…?».

La forma más sencilla de indagación: preguntas de eco

Una pregunta de eco es una de esas preguntas que siempre puedes utilizar, en todo momento y en cualquier lugar. En especial cuando te quedas sin palabras e igualmente quieres seguir preguntando. Te ayuda a mantenerte en la posición de escucha, a no hacer sugerencias ni introducir nuevos conceptos, a no completar ni suponer. La pregunta de eco es la manera de permanecer en la historia de la otra persona y, al mismo tiempo, profundizar e

investigar en lo que dice. Haz tu pregunta como si fuera un pozo en el que resuena el eco: usa literalmente las palabras de tu interlocutor. No aproximadamente ni en tus propias palabras, sino realmente al pie de la letra.

Cuando tu colega dice: «Estuve conversando con Jim y fue de nuevo un agobio», puedes preguntarle: «¿Qué fue de nuevo un agobio?».

A una amiga que se queja de su novio y dice: «Kris es un gran imbécil», puedes preguntarle: «¿Qué hace que Kris sea un gran imbécil?».

Rebotas literalmente las palabras de la otra persona, exactamente igual a como lo haría un eco.

He aquí algunos ejemplos de preguntas de eco, malas y buenas:

«Esa reunión se hizo interminable.»

NO: «¿Qué hizo que esa reunión fuera tan larga?», «¿Quién provocó un retraso tan grande?».

SÍ: «¿Por qué esa reunión se hizo interminable?».

«La madre de Henk estaba otra vez muy ocupada.»

NO: «¿Qué hacía?», «¿Qué es lo que ha dicho ahora?».

SÍ: «¿Cómo que estaba otra vez muy ocupada?», «¿Qué quieres decir con que la madre de Henk estaba otra vez muy ocupada?».

«Me parece una acción realmente ridícula.»

NO: «¿Cómo es que te parece una acción estúpida?», «¿Por qué te parece una tontería?».

SÍ: «¿Qué acción te parece realmente ridícula?», «¿Por qué crees que es una acción realmente ridícula?».

En estos ejemplos puede apreciarse que en las preguntas de eco permaneces muy cerca de la otra persona. No introduces nuevos conceptos, no parafraseas. Eso significa que el otro se siente escuchado y puede seguir pensando en su propia línea. Eso puede resultar un poco extraño al principio. En una ocasión, durante el curso de formación «El arte de formular preguntas», alguien dijo: «Pero esto parece tan falso, ¿la otra persona no se da cuenta?». Su compañero de debate indicó que no tenía esa idea en absoluto, que se sentía muy comprendido, ya que tenía todo el espacio que necesitaba para contar su historia.

Naturalmente, esto no es algo que debas hacer con cada pregunta durante diez minutos, pues pronto serías visto como un loro. Pero no te preocupes demasiado de que eso pueda suceder y experimenta con las preguntas de eco: esa idea del loro se encuentra a menudo más en tu propia cabeza que en la de la persona con la que estás hablando.

Indagación por conceptos

Generalmente, en una declaración o una pregunta hay un concepto central, aquello de lo que realmente se trata.

Un concepto es un tema, una idea, aquello que es importante. Muchas veces, un concepto no es más que una palabra que cuelga, como una especie de paraguas, sobre una declaración o una pregunta. Aprender a reconocer conceptos te ayuda a indagar mejor y a separar las cuestiones principales de las secundarias.

Alguien dice, por ejemplo: «Hay que dejar que los padres decidan por sí mismos si quieren que sus hijos sean vacunados, no se puede imponer desde fuera». Aquí el concepto central es la «autonomía». Al parecer, la otra persona cree que eso es importante, de eso se trata.

Sobre el mismo tema, alguien podría decir: «La vacunación es algo

que hay que regular y determinar de forma centralizada. Supongamos que nadie vacuna a sus hijos, entonces en poco tiempo sufriremos todo tipo de enfermedades que ahora tenemos razonablemente controladas». Aquí el concepto central es el «control».

Estas dos opiniones son diametralmente opuestas, ves que estas personas no están de acuerdo. Solo fijándote en los conceptos observarás que es cierto: autonomía y control son polos opuestos. Aprender cómo funcionan los conceptos, aprender a nombrar un concepto central, te proporciona mucha claridad. En tu propio pensamiento, pero también en las conversaciones, y ciertamente cuando quieres seguir indagando.

Las preguntas que podrías hacer aquí son, por ejemplo:

¿La autonomía de los padres está por encima de todo?

¿Es malo renunciar a una parte de esa autonomía?

¿Cuáles son las consecuencias de dar plena autonomía a los padres?

O bien:

¿Dónde acaba el control y empieza la autonomía?

¿Hasta dónde debe llegar el control de lo que hacen o no hacen los padres?

Supón que una amiga te comenta: «He quedado con mi hermana que nos turnaremos para llamar a nuestra madre, muchas veces se encuentra sola. Mi hermana vive más cerca, yo vivo más lejos. De hecho, creo que debería apoyar más a mamá. Es mucho más fácil

para ella».

Piensa qué concepto se está planteando aquí. ¿De qué se trata exactamente? Si puedes extraer ese concepto central, sabes mucho mejor qué preguntas formular. Si te pones a hacer preguntas sin más ni más, es muy posible que permanezcas en lo que a ti te interesa o te parece relevante. Entonces te alejas del hilo de pensamiento de la otra persona, mientras que de lo que se trata es de permanecer lo más cerca posible.

Ejercicio: reconocer conceptos

Observa los siguientes planteamientos e intenta reconocer el concepto central (una palabra).

Zwarte Piet debe seguir siendo negro porque es una fiesta infantil. Siempre ha sido así, ¿por qué deberíamos cambiarlo ahora de repente?

Soy vegano convencido. Creo que es injusto utilizar animales (que no lo han pedido) para nuestro propio placer.

Deberían haber máquinas dispensadoras de compresas y tampones, y que las mujeres puedan utilizarlos gratuitamente. No es justo que las mujeres tengan más gastos que los hombres simplemente por ser mujeres.

La libertad de expresión era y es una condición importante para que el ciudadano pueda participar plenamente en el debate público. Sin libertad de expresión, es imposible denunciar cualquier tipo de temas. Sin libertad de expresión no hay posibilidad de que el ciudadano pueda ejercer su influencia en la administración.

Ejercicio: indagación por conceptos

Toma un periódico o una revista que contenga una entrevista, un

artículo de opinión o una carta al director. Lee un enunciado o un párrafo y primero trata de reconocer el concepto central. A continuación piensa en tres preguntas que podrías hacerle a esa persona.

Este ejercicio te ayudará a que, en una conversación, puedas reconocer los conceptos con más rapidez y realizar después la pregunta adecuada.

Confrontar con tu pregunta

En una conversación, confronta a la otra persona con una buena pregunta. Una de esas preguntas que de inmediato hacen pensar a tu interlocutor en lo que acaba de decir. Es una buena habilidad para aprender, pues haces que muchos de ellos tengan que reflexionar. Pero ¿cómo se hace? ¿Cómo puedes plantear una pregunta de manera que el otro tenga que reflexionar sobre lo que ha dicho?, ¿y que, además, quizá se vea confrontado con sus propias tonterías/falacias/declaraciones confusas?

Confrontar a los demás con lo que dicen nos resulta a menudo difícil e incómodo por miedo al conflicto o a la discusión. Según nuestra experiencia, la confrontación conduce rápidamente a desacuerdos, peleas, incomodidad, fastidio. Cuando se trata de confrontar tenemos muchas suposiciones:

La confrontación lleva al conflicto. Es posible que la otra persona se sienta molesta con mi pregunta, no la espera y responderá a la defensiva.

La confrontación implica demasiadas emociones; la relación está en peligro.

Para poder confrontar tengo que ser inteligente y saber mucho sobre el tema.

Cuando dominas la actitud socrática y preguntas de manera no condenatoria, confrontar con una pregunta no es tan difícil.

¿Qué es confrontar?

Confrontar es, en el sentido más literal, contraponer. Y eso es exactamente la confrontación, ni más ni menos. Devuelves lo que recibes. Reflejas lo que oyes. Confrontar de forma socrática no significa más que devolver a la otra persona sus propias afirmaciones para que pueda pensar en ellas por sí misma. No es situarse por encima de la otra persona, menospreciarla, demostrar que tienes razón, corregirla. Sí que es escuchar atentamente y devolver.

¿Cuándo quieres confrontar a alguien?

Quieres confrontar a alguien con sus propias declaraciones cuando:

Alguien es poco claro,

alguien utiliza muchas palabras, pero en realidad dice poco,

alguien se contradice,

alguien tiene un pensamiento erróneo.

Confrontar de esta manera sugiere también que no necesitas saber mucho sobre el contenido de la declaración con la que estás confrontando a la otra persona. Escuchas tal como has aprendido en este libro: o sea, escuchar tal cual. Escuchas superficialmente, a nivel lingüístico, la pronunciación de alguien, su estructura, los conceptos que cita, cualquier contradicción. Cuanto menos sepas, más capaz eres de cuestionar lo obvio. Y eso es lo que a menudo hace pensar a la otra persona.

No quieres confrontar a alguien cuando:

Solo quieres ganar una discusión,

la otra persona te irrita y quieres dejárselo claro,

no te apetece, probablemente no vuelvas a ver a esa persona nunca más y no te importa que diga tonterías.

Si confrontas a alguien cuando quieres ganar la discusión o estás muy irritado, entonces seguramente esta confrontación se convertirá en un reproche. Y, al hacerlo, creas lo que justamente no quieres: una discusión o un conflicto. La confrontación con tu pregunta se beneficia de una buena dosis de escucha limpia, calma y empatía cero.

¿Cómo confrontar con una pregunta?

¿Cómo confrontar de forma socrática? Si estás en una conversación de uno a uno, puedes simplemente repetir (una parte de) la declaración de la otra persona. Piensa en la pregunta de eco que descubriste antes.

Por ejemplo:

Todas las personas que reciben prestaciones son simplemente perezosas.

¿Todas?

O bien:

¡Ben es tan arrogante!

¿Arrogante?

Otra forma sencilla es adoptar la pose de un ingenuo enanito preguntón y pedir una explicación. Literalmente, pedir una explicación.

Por ejemplo:

La gente que recibe prestaciones es simplemente perezosa.

¿Son perezosos? ¿Qué quieres decir exactamente?

O bien:

Como ahora todas esas mujeres se quejan con lo del #MeToo, como hombre ya no puedes hacer nada.

¿Qué quieres decir exactamente? ¿Qué, al quejarse las mujeres con lo del #MeToo, como hombre ya no puedes hacer nada?

O bien:

¡Ya sabes cómo es esta gente!

No. ¿Cómo es exactamente?

Confrontas a alguien que no está respondiendo a la pregunta cuando la haces directamente y luego la repites. Esto significa que tienes que escuchar con atención y estar alerta para ver si esa

persona te responde realmente o se sale por la tangente, y si le falta algo a la respuesta que te da.

—¿Qué es asumir la responsabilidad?

—Tiene que ver con el coraje.

—Esto no es una respuesta a mi pregunta. Solo dices con qué tiene que ver. ¿Qué es asumir la responsabilidad?

O bien:

—¿Por qué es tan bueno ese trabajo?

—¡Lo he estado esperando y deseando durante mucho tiempo!

—Esto no es una respuesta a mi pregunta. Describes tu proceso antes de obtenerlo, pero no dices nada acerca del trabajo en sí. ¿Por qué es tan bueno ese trabajo?

Mantente firme cuando alguien te inunde con su verborrea para así esconder el núcleo. No dejes que la otra persona se salga con la suya con esa letanía de palabras, tú sigues pidiendo claridad y transparencia. Esto también es una manera de confrontar.

Por ejemplo:

Cuando te das cuenta de que, al mismo tiempo, quieres y no quieres algo, pues tu sentimiento te dice lo contrario a tu razón. Has acordado algo con otros, pero en realidad preferirías evitarlo, no sabes cómo y te sientes incómodo.

¿Qué estás diciendo realmente?

Confrontar no es más que devolver lo que se recibe.

Esto es confrontar. Señalas y marcas los límites de las declaraciones. Ayudas a la otra persona a agudizar su propio pensamiento. No estamos acostumbrados a la confrontación sin juzgar. Sin segundas intenciones. Sin otro objetivo que el de ser más sabios juntos. Es precisamente esa ausencia de juicios y segundas intenciones lo que hace que confrontar se convierta en devolver lo que se expone, ni más ni menos. Muy claramente. Con pureza y belleza. Y puede hacerse muy bien (Ariane van Heijningen, 2018).

Confrontar por medio de preguntas puede resultar un poco estresante, y eso está bien. Al fin y al cabo, se invita a la otra persona, tal vez se la obliga, a pensar en lo que está diciendo. Pides una explicación, una fundamentación, una justificación. Y esto no ha perjudicado nunca a nadie.

«Pero ¿confrontar no es malo?», me dicen a veces.

Creo que es mucho peor, incluso para ti mismo, para el mundo, para la otra persona y para la conversación, cuando dejas que alguien crea en sus propias tonterías. Llegar a ser más sabios juntos es, en gran medida, distinguir el sentido del sinsentido.

Ejercicio: confrontar con tu pregunta

En los próximos días observa las noticias de forma crítica y fíjate cuando alguien se contradice, cuenta toda una historia sin llegar al fondo, no es claro o comete una falacia. Piensa en lo que podrías preguntarle para confrontarla y hacerla reflexionar sobre su discurso, falta de claridad, contradicciones o falacias.

Si te sientes seguro, pruébalo en una conversación uno a uno. Si funciona y te gusta, confronta a alguien en una reunión, pero presta especial atención a tu propia actitud: abierta, sin juicios, sorprendida.

Indagar: una pregunta «de suposición» para darle un impulso a tu pensamiento

Si quieres mostrarle a alguien una visión diferente, expandir un poco su pensamiento, crear más espacio en su mente, este tipo de pregunta suele funcionar de maravilla. Muy a menudo, surge una afirmación que ni siquiera esta persona había visto venir.

Cuando sabes lo que piensas, puedes elegir si quieres pensarlo

Un ejemplo de cómo una pregunta puede sorprender y poner el pensamiento en marcha es la historia de Brenda, que estuvo en uno de mis primeros cursos. El curso se llamaba «Filosofar en la vida cotidiana», un grupo de doce personas nos reuníamos cada semana para desarrollar habilidades socráticas. Conversábamos, hacíamos ejercicios de reflexión y nos entrenábamos en el cuestionamiento socrático. Una tarde trabajamos con juicios. Muchas veces tienes un juicio sobre una situación, de forma directa, intuitiva, sin que sepas exactamente en qué te basas. Un juicio pronunciado es, de hecho, un punto final: los argumentos de la sentencia siguen ocultos. Cuando se te cuestiona acerca de tu primer juicio intuitivo y te das cuenta de la construcción mental que has elaborado para ti, puedes elegir conscientemente mantener tu juicio o distanciarte de él.

Esto último le ocurrió a Brenda esa tarde.

Mostré al grupo una atrevida foto de una boda. Los novios habían pensado algo lúdico y dejarse fotografiar de una manera especial. La foto fue tomada desde unos arbustos, el novio está de espaldas, lleva un traje azul oscuro. Sus pantalones están bajados hasta los tobillos y la novia está de rodillas frente a él. Está claro que la foto sugiere un acto sexual.

La pregunta que el grupo tenía que responder era: «¿Esta foto va demasiado lejos? ¿Y por qué?». Todos dieron su opinión con sus correspondientes argumentos. La primera en manifestar su juicio fue Brenda: «Sí, esta foto va demasiado lejos. Esto es realmente inaceptable». Pero no sabía muy bien por qué pensaba así. Tenía que ver con el romanticismo; según ella, no tenía que representarse de esta manera.

En un momento dado, le pregunté: «Supón que esta pareja de novios no fuera vestida con su ropa de boda, sino con sus vaqueros de diario, ¿iría entonces la foto también demasiado lejos?».

Brenda no se lo pensó ni un segundo y dijo: «No, entonces no iría demasiado lejos». E, inmediatamente después de oírse a sí misma decirlo, se llevó la mano a la boca, asustada. Se dio cuenta de su propia norma oculta, de la que no era consciente. Esa norma era: las parejas de novios deben ser retratadas castamente.

Brenda se sorprendió de su propia opinión oculta. Estaba casada con otra mujer, tenían dos hijos y se consideraba muy progresista y liberal. Se dio cuenta de que era una norma que no iba con ella. Más tarde explicó que sus padres la habían educado de forma muy conservadora y que la idea de que «las parejas de novios deben ser

retratadas castamente» pertenecía a sus padres y no a ella. Eso le permitió ver con claridad lo que pensaba, en qué se estaba basando, y a partir de ahí pudo decidir que esto no era lo que ella quería ser.

Cuando le pedí que volviera a mirar la foto, tuvo que reírse. No le pareció de inmediato que fuera una foto muy bonita y respetuosa. Pero sí que tuvo el espacio para hacer un juicio diferente, con un fundamento, que encajaba más con ella.

Si dejas que te cuestionen con agudeza, a veces descubres opiniones, juicios, suposiciones o normas de las que no eras consciente. En ocasiones este proceso es dolorosamente conflictivo. A veces, la técnica de Sócrates también es denominada «la técnica de la comadrona»: el proceso de extraer pensamientos se compara con un parto. Después, una vez este material está sobre la mesa, hay espacio. Espacio para volver a mirarlo y decidir si eso hace justicia a quién eres y a lo que quieres ser. Te da la oportunidad de decidir de nuevo, de darle forma y de tomar decisiones claras y meditadas. De este modo, puedes dejar de lado o remodelar los viejos patrones mentales, las normas oxidadas o las imágenes polvorientas. Para este proceso, necesitas preguntas buenas y profundas.

Ejercicio: pregunta «de suposición»

Cuando estés conversando con alguien y creas que podrías expandir un poco su pensamiento y lo que se encuentra un tanto atascado, intenta entonces hacer este tipo de pregunta. Utiliza, en la medida de lo posible, sus propias palabras.

«Supongamos que Pieter hubiera dicho X, ¿qué habrías hecho?»

«Supongamos que Ramona no hubiera venido a la fiesta, ¿estarías entonces también nervioso?»

Déjate cuestionar

El arte de hacer preguntas no es algo que se desarrolle de la noche a la mañana. Necesitas tiempo, práctica y entrenamiento. La actitud curiosa que tienes hacia los demás también tendrás que desarrollarla hacia ti mismo. ¿Cuándo dices tonterías? ¿Cuándo se oculta un núcleo con un montón de verborrea? ¿Cuándo te contradices? ¿Puedes diseccionar, analizar y cuestionar críticamente tu propio pensamiento? ¿Y te dejas cuestionar de forma crítica por los demás? ¿Te atreves a volver a tu punto de vista anterior, a explorar nuevas perspectivas y tal vez incluso a cambiar de opinión?

Al estar tú mismo abierto a las preguntas, desarrollas una actitud genuina y de sorpresa, y te atreves a dudar de tus propias opiniones, creencias y presunciones. Cuando te atreves a cuestionarte y desafiarte, te vuelves, automáticamente, más abierto y amable con los demás.

El arte de dejarte cuestionar es quizá la condición más importante para desarrollar el arte de hacer preguntas. ¿Cómo puedes cuestionar a los demás si tú mismo no tienes una actitud mental abierta y curiosa?

Cuando ya has experimentado innumerables veces un elenchus o una aporía, eres capaz de comprender las de la otra persona. Así pues, la actitud socrática es algo que tienes que haber vivido para poder despertarla en el otro. Esto significa cuestionarte a ti mismo una y otra vez sobre lo que dices, y dejar que los demás también te cuestionen. Sé implacable. No escurras el bulto, acepta las preguntas y no intentes escabullirte, no digas tonterías ni crees una niebla de palabras para encubrir tu propia inseguridad, atrévete a decir que no lo sabes. Atrévete a dudar y abraza el no saber. Atrévete a adoptar una postura y a fundamentarla, atrévete a

cambiar de opinión. Desarrolla la flexibilidad de la perspectiva en ti mismo, para que después puedas encender el mismo fuego en los demás.

¿Cómo puedo poner mi punto de vista en el centro de atención?

En el transcurso de todo este libro nos hemos estado ocupando del otro. Has aprendido a escuchar bien, has desarrollado una actitud cuestionadora, socrática, has dejado tu propia agenda de lado y te has sumergido en el pensamiento de la otra persona. Sabes formular preguntas, sabes cómo indagar, conoces los puntos cruciales, las preguntas hacia arriba y hacia abajo y las afirmaciones fundamentales.

Tal vez parezca que ya no puedes decir o tener una opinión, como si una conversación fuera unidireccional: escuchas lo que te dicen, haces preguntas y más preguntas y eso es todo.

¿Cómo y cuándo doy cabida a mi punto de vista? ¿Cómo se pasa de examinar las ideas de la otra persona a compartir las tuyas propias?

Primero entender, luego ser entendido

Todos queremos ser comprendidos. Pero nadie se sentirá comprendido si todos queremos que nos comprendan a la vez, y lo expresamos también al mismo tiempo. En general, sabemos muy bien cómo vociferar y hacer que nuestra opinión sea oída, pero no tenemos mucha idea de cómo aceptar, ralentizar e investigar. Por ello, casi todo este libro trata sobre estos últimos conceptos, ya que estoy convencida de que, si los dominamos mejor, nuestras conversaciones mejorarán enormemente. Y con ello el debate público, las discusiones difíciles y los grandes desacuerdos.

Cuando entiendes realmente a la otra persona, cuando te has sumergido en su mente, puedes dar cabida a tu historia, a tu punto de vista. No solo quieres ventilar tu opinión, también quieres que la

otra persona sea capaz de escuchar y absorber realmente esa opinión, ¿no es así? Eso significa que estás construyendo un puente.

Construir un puente

Un puente es tan sólido como lo son las orillas a ambos lados. Es por eso que primero inviertes tanto tiempo, atención y energía en escuchar y explorar el pensamiento del otro. Cuando una de las orillas está fuerte, puedes tender un puente e invitar a la otra persona a escuchar e investigar tu versión de la historia.

Y también puedes tender ese puente en forma de pregunta: imagina que estás sentado a la mesa con un amigo o colega y acabas de interrogar y examinar ampliamente su opinión.

Es muy probable que en algún momento alguien pregunte: «¿Qué piensas?», «¿Qué opinas de esto?», «¿Qué te parece realmente?». Si esto no sucediera, crea tu propio espacio y haz tú mismo esa propuesta: «Tengo algunas ideas al respecto, ¿puedo compartirlas contigo?». O bien: «Interesante punto de vista. No estoy de acuerdo contigo en todos los aspectos. ¿Te explico cómo lo veo yo?».

Cuando haces una pregunta así, no es solo que estés pidiendo permiso para opinar. Haces algo más, algo muy importante: preparas la mente de tu interlocutor para acoger otra idea. La otra persona ha estado todo el tiempo hablando, expresando sus propios pensamientos. Si debe procesar un punto de vista diferente, tiene que cambiar de perspectiva, y este cambio se produce de manera más fácil y rápida si sabes que inmediatamente se pondrá otra alternativa sobre la mesa.

A menudo nos saltamos este paso, hemos escuchado al otro, le hemos hecho alguna pregunta y luego le soltamos todas nuestras propias opiniones. Sin ninguna introducción ni espacio para cambiar de perspectiva y hacer un cambio fluido de una postura a otra. Al mantener conversaciones de este modo, te darás cuenta de que experimentas más claridad y fluidez, queda claro de quién es el punto de vista que se está examinando y es aún más evidente en

qué puntos estáis de acuerdo y en cuáles no.

Ejercicio: construir un puente

Mantén una conversación en la que primero explores los puntos de vista de tu interlocutor. Sigue preguntado y escucha atentamente. Quizá en algún momento la otra persona te pida tu opinión. Mira si puedes seguir haciendo preguntas y permanecer en la historia del otro. Si no te pide tu opinión, puedes construir un puente con alguna de estas frases:

Tengo algunas ideas al respecto. ¿Te las cuento?

¿Te comparto lo que pienso sobre esto?

Acabo de tener un par de ideas con respecto a tu historia. ¿Te las expongo?

Justo después de tender el puente, escucha y observa con atención. ¿Qué sucede con tu interlocutor, con vuestro contacto y con la conversación que sigue?

Sí, pero no siempre es necesario, ¿verdad?

Estuve en una fiesta y hablé del libro que estaba escribiendo. Expliqué que trataba de hacer preguntas, de profundizar en las conversaciones y de explorar tu propio pensamiento y el del otro. Alguien comentó: «Sí, pero no siempre es necesario, ¿verdad? Tengo un amigo que, cuando hablamos, no me responde prácticamente nada. Le hago preguntas, pero simplemente no le interesa. Por lo que tampoco siento la necesidad de profundizar. Así pues, ¿qué pasa si el otro no está tan interesado como yo?».

Y eso es cierto, por supuesto. ¿Por qué ibas a poner tu energía en

una conversación si la otra persona no está interesada en tus ideas y opiniones? ¿Cuando las dos partes no tienen la misma necesidad?

He de confesar que me resulta difícil responder a eso. Para mí personalmente, el pensamiento de otra persona es, por definición, interesante. Me gusta desentrañarlo y ejercitar mi propia capacidad de cuestionamiento. Incluso me parece interesante cuestionar y descubrir la lógica (que a menudo no es la mía en absoluto) de las personas que dicen tonterías, que no tienen matices, que son alérgicas a mí. Cuestionarlas me da una visión más amplia del resto del mundo. Al comprender a una persona, también comprendes mejor a otras que son similares. No veo a esa persona necesariamente como un individuo, sino como un símbolo de un grupo mayor. Esto me permite comprender mejor una parte de la humanidad que antes me era ajena.

Por lo tanto, no siempre me importa si no se me devuelve el interés o la energía, ya me he divertido sumergiéndome en el pensamiento del otro. Tampoco creo que sea siempre importante dejar claro lo que creo. No tengo la tendencia de convencer a los demás con mis opiniones. He tenido conversaciones muy agradables con personas que piensan de forma completamente diferente a la mía, y me he sorprendido de lo que piensan, y no he compartido ni una sola vez mi punto de vista. Poner mi propio pensamiento al lado y reflexionar en lo que pienso sucede cuando estoy en el coche y me dirijo a casa. Aprendo a conocer mejor a la humanidad en su conjunto al profundizar en el pensamiento de una persona. Y, con eso, la necesidad de que se me escuche desaparece.

Y al mismo tiempo, por supuesto, conozco esa experiencia: quieres tener una buena conversación, pero eres consciente de que eres tú quien la está conduciendo. Entonces se presentan estas preguntas: ¿qué tan malo crees que es eso?, ¿cuánta energía quieres ponerle?, ¿cuán importante es para ti el interés mutuo?, ¿puedes disfrutar solo haciendo preguntas?, ¿o necesitas algo a cambio? En situaciones como esta, mi madre siempre dice: «Elige tus batallas». No tienes que hablar con todo el mundo. ¿Ese primo segundo que en las fiestas familiares siempre cuenta las mismas historias? Déjalo estar si no te apetece. ¿Ese colega con el que nada tienes en común y que te hace perder energía con solo pasar por su lado? Por

supuesto, no necesitas entablar un diálogo socrático con ellos.

Me parece muy saludable estar pendiente de si ganas o pierdes energía con determinadas conversaciones o personas. Y, sin embargo, ¿quién sabe lo que podrías encontrar si dejas de lado los juicios y suposiciones que tienes sobre esa persona y lo intentas de todos modos, aunque solo sea durante cinco minutos? Explorar de manera socrática la mente de aquel que, precisamente, no está interesado en ti, que piensa de forma tan distinta, que puede que no te caiga bien: si no tienes expectativas demasiado altas, puede que al final no vaya tan mal. Lo peor que podría ocurrir es que obtengas una nueva opinión o que se confirme lo que ya pensabas.

Creo que el interés genuino por otra persona es un regalo. Para la otra persona. Y quizá también para ti. También creo que el mundo actual necesita buenos diálogos. Conversaciones en las que queremos llegar a ser más sabios juntos en lugar de querer convencer al otro de que tenemos razón. Conversaciones en las que tomamos el tiempo necesario para llegar a nuevas perspectivas y puntos de vista. Conversaciones en las que primero queremos comprender y solo después ser comprendidos. Creo que una buena conversación comienza con una buena pregunta. Y una buena pregunta comienza por «querer saber» y una actitud de curiosidad y asombro. La actitud de Sócrates.

Sócrates está sentado a mi lado en el sofá. Sus bambas están sucias. Acaba de dar una vuelta corriendo. Le miro y le pregunto: «Sócrates, ¿realmente crees que este libro será útil? ¿Que inspirará y ayudará a muchas personas a mantener mejores conversaciones? ¿Crees que puede hacer del mundo un lugar un poco mejor?».

Sócrates me mira y dice: «No lo sé. El tiempo lo dirá. Todavía queda mucho por hacer. Pero es un buen comienzo».

Epílogo

Al igual que una obra de teatro, un libro quizá no esté nunca realmente terminado. Las letras están en el papel, pero pensar en ellas, desarrollarlas, eso nunca se detiene. Una obra de teatro cambia de color a medida que más se representa. Los detalles, los matices y los personajes no son los mismos al final de una representación que al principio. En contacto con el público, una actuación se enriquece y se desarrolla. Creo que con un libro funciona igual: en contacto contigo, el lector, surgen nuevas ideas, percepciones y preguntas. Nuevas ideas sobre los temas que aborda este libro. Puedes seguir estas ideas en www.socratesopsneakers.nl y en www.denksmederij.nl. Ahí podrás encontrar artículos y ejercicios, y en la agenda puedes ver dónde y cuándo hay talleres y conferencias. Por supuesto, también puedes hacer preguntas y compartir tus ideas.

Me encantará entablar un diálogo contigo.

Agradecimientos

Una idea mejora cuando se deja cuestionar y se examina desde todos los ángulos posibles, y así exactamente ocurre con un libro. Me gustaría dar las gracias a una serie de personas por haber pensado juntos, por todas sus preguntas críticas, contribuciones, ideas, aliento y apoyo. En primer lugar, a todos los que han querido compartir su historia, responder a mis preguntas y acompañarme en mi búsqueda. Muchas de estas historias que habéis compartido tan generosamente pueden encontrarse en este libro. Gracias.

Gracias a mi querido Matthijs, por todos tus consejos, por tus reflexiones, por todo lo leído. Gracias por ser la piedra angular que eres.

Gracias a mi madre, ella es una eterna escuela de conexión, cuestionamiento y contacto. Mi hermana Anne, qué riqueza tener a mi lado a alguien que me conoce tan a fondo. Mi padre, Wim Wiss, quien siempre lee cada colaboración, cada artículo, cada post del blog que escribo, y escucha también cada pódcast, y lo comparte todo en su página de Facebook, y, en ocasiones, aporta también críticas o correcciones ortográficas.

Gracias a mis profesores Hans Bolten, Kristof van Rossem, Oscar Brenifier, vuestras ideas, lecciones y teoría se han incorporado a este libro; gracias por todo lo que he podido y puedo aprender de vosotros.

Gracias a Floor Overmars, de la agencia literaria Sebes & Bisseling, por tu primer correo electrónico, tu gran confianza en el valor de este libro y tu entusiasmo. Gracias al equipo de la editorial Ambo|Anthos; gracias a vuestra orientación, este libro se ha convertido en una obra mucho mejor que si lo hubiera escrito por mi cuenta.

Gracias a los lectores de primera hora: Iris Posthouwer, Karin de Galan, Annemiek Laarhoven, Ariane van Heijningen, Sigrid van

Iersel, Lars van Kessel, Stella Amesz, Rose Spearman, Nynke Brugman, Ruben Klerkx. Gracias por vuestros consejos, las notas críticas, las palabras de elogio y vuestros ánimos. Sin vuestros comentarios, este libro no habría llegado a ser lo que es.

Gracias a todos mis seguidores, ya sea por correo electrónico, Linkedln, Facebook o Instagram. Puede que no lo sepáis, pero, en momentos de duda, vuestro apoyo fue muy reconfortante. En cierta manera, os siento como mi equipo personal de animadoras.

Y, por último, mis más sentidas gracias a ti, lector. Gracias por haberte tomado el tiempo de leer este libro. Haber profundizado en formular buenas preguntas. Desarrollar tu capacidad de pensar con claridad, de articular lo que piensas, de tener mejores conversaciones y buscar más profundidad y conexión. No voy a cambiar la manera de mantener una conversación por el hecho de haber escrito un libro por mi cuenta. Ni tampoco de un día para otro. Pero juntos, con el paso del tiempo, podemos marcar la diferencia. Y tú eres un componente muy importante para ello. De nuevo, muchas gracias.

Bibliografía

Prefacio

Lammert Kamphuis, Filosofie voor een weergaloos leven, Ámsterdam: De Bezige Bij, 2018 (trad. cast.: Filosofía para una vida única, Madrid: Maeva, 2022).

Carolina Lo Galbo, «Hoe Femke Alsema verbindend werd», Vrij Nederland, 23 de abril de 2019. Disponible en: https://www.vn.nl/femke-halsema-verbindend-burgemeester/.

1. ¿Por qué somos tan malos en hacer buenas preguntas?

De Visser, «Waarom je bij problemen beter geen advies kunt geven», De Volkskrant, 13 de julio de 2018. Disponible en: https://www.volkskrant.nl/de-gids/waarom-je-bij-problemen-beter-geen-advies-kunt-gevenffib8obcac7/.

Huub Buijssen, Mag ik je geen advies geven? In 6 stappen van probleem naar oplossing met de methode coachende gespreksvoering, Tilburgo: TRED Buijssen Training en Educatie, 2018.

Adrian F. Ward, «The Neuroscience of Everybody's Favorite Topic», Scientific American, 16 de julio de 2013. Disponible en: https://www.scientificamerican.com/article/the-neuroscience-of-everybody-favorite-topic-themselves/.

Diana I. Tamir y Jason P. Mitchell, «Disclosing Information about the Self Is Instrinsically Rewarding», PNAS, vol. 109, n.º 21 (mayo de 2012), pp. 8.038-8.043.

Anne Neijnens, «Jan Geurtz: De Spirituele Liefdesrelatie», De Anne Neijnens Show, 22 de agosto de 2018. Disponible en: https://soundcloud.com/anneneijnens/jangeurtz.

Brené Brown, Verlangen naar verbinding (original: Braving the Wilderness), Ámsterdam: Lev., 2018 (trad. cast.: Desafiando la tierra salvaje, Barcelona: Vergara, 2020).

Dit was het nieuws, 17 de diciembre de 2017.

Nathalie Huigsloot, «Janine Abbring: "Als je wilt weten waarom God niet bestaat, moet je naar het leven van mijn moder kijken"», Volkskrant Magazine, 6 de julio de 2018. Disponible en: https://www.volkskrant.nl/mensen/janine-abbring-als-je-wilt-weten-waarom-god-niet-bestaat-moet-je-naar-het-leven-van-mijn-moeder-kijkenffibfa2f8a5/.

Rob Wijnberg, De nieuwsfabriek: hoe de media ons wereldbeeld vervormen, Ámsterdam: De Bezige Bij, 2013.

Leonie Breebaart, «Daan Roovers, de nieuwe Denker des Vaderlands: "Waarom zou mijn mening interessanter zijn dan de jouwe?"», Trouw, 26 de marzo de 2019. Disponible en: https://www.trouw.nl/religie-filosofie/daan-roovers-de-nieuwe-denker-des-vaderlands-waarom-zou-mijn-mening-interessanter-zijn-dan-de-jouweffib68c96c45/.

Ruben Mersch, Waarom iedereen altijd gelijk heeft, Ámsterdam: De Bijzige Bij, 2016.

Jonathan Haidt, «The Emotional Dog and Its Rational Tail: A Social Intuitionist Approach to Moral Judgment», Psychological Review, vol. 108, n.º 4 (2001), pp. 814-834.

Ruben Mersch, Van mening verschillen: een handleiding, Gante: Borgerhoff & Lamberigts, 2018.

Malou van Hintum, «Een beetje emotie kan helpen overtuigen, want

met feiten alleen kom je er niet», Trouw, 17 de marzo de 2018. Disponible en: https://www.trouw.nl/religie-filosofie/een-beetje-emotie-kan-helpen-overtuigen-want-met-feiten-alleen-kom-je-er-nietffib54f041/.

Elke Wiss, «Een intervieuw met Ariane van Heijningen – inclusief schaterlanch» (pódcast), De Denksmederij. Disponible en: https://www.denksmederij.nl/podcast.html.

SLO, «21ste eeuwse vaardigheden», Stichting Leerplan Ontwikkeling. Disponible en: https://slo.nl/thema/meer/21e-eeuwsevaardigheden.

Jan Bransen, Gevormd of vervormd? Een pleidooi voor ander onderwijs, Leusden: ISVW Uitgevers, 2019.

2. Núcleo: la actitud socrática

Massimo Pigliucci, Hoe Word je een stoïcijn? Oude filosofie van het moderne leven (original: How to Be a Stoic), Utrecht: Ten Have, 2017 (trad. cast.: ¿Cómo ser un estoico? Utilizar la filosofía antigua para vivir una vida moderna, Barcelona: Ariel).

Reinoud Eleveld, «Wu Wei, de kunst van het Niet-Doen», 23 de julio de 2018. Disponible en: https://taotraining.nl/wu-wei-de-kunst-van-het-niet-doen/.

Paul Bloom, Against Empathy, Nueva York: Vintage Publishing, 2018 (trad. cast.: Contra la empatía: argumentos para una compasión racional, Barcelona: Taurus, 2018).

Paul Bloom, «Against Empathy», Boston Review, 20 de agosto de 2014. Disponible en: http://bostonreview.net/forum/paul-bloom-against-empathy.

Henry Fonda (prod.) y Sidney Lumet (dir.), 12 Angry Men (Doce hombres sin piedad), Beverly Hills (California): United Artists,

1957.

Marlou van Paridon, Socratisch gesprek voor beginners, Leusden: ISVW Uitgevers, 2017.

Jos Delnoij y Wieger van Dalen (reds.), Het socratisch gesprek, Budel: Damon, 2003.

Jos Kessels, Socrates op de markt: filosofie in bedrijf, Ámsterdam: Boom, 1997.

Platón, «Sokrates' verdediging», en: Sokrates' leven en dood, Ámsterdam: Athenaeum-Polak & Van Gennep, 1995 (trad. cast.: Apología de Sócrates; Menón; Crátilo, Madrid: Alianza, 2020).

Platón, «Protagoras», en: Verzameld werk II, Baarn: Ambo, 1978 (trad. cast.: El Protágoras, Madrid: Tecnos, 2019).

Harm van der Gaag, Wie het niet weet mag het zeggen.In de spreekkamer van de filosofische praktijk, Leusden: ISVW Uitgevers, 2013.

3. Condiciones generales de cuestionamiento

Platon, «Protagoras», en: Verzameld werk II. Baarn: Ambo, 1978 (trad. cast.: El Protágoras, Madrid: Tecnos, 2019).

Hans Bolten, «Het socratisch gesprek als instrument voor teamreflectie», Organisatie instrumenten, marzo de 2003. Disponible en: https://boltentraining.nl/wp-content/uploads/2013/spreken-buiten-de-orde.pdf.

4. La habilidad de preguntar: técnicas, consejos y trampas

Platón, «Protagoras», en: Verzameld werk II, Baarn: Ambo, 1978 (trad. cast.: El Protágoras, Madrid: Tecnos, 2019).

Hans Bolten, «Het socratisch gesprek als instrument voor teamreflectie», Organisatie instrumenten, marzo de 2003. Disponible en: https://boltentraining.nl/wp-content/uploads/2013/spreken-buiten-de-orde.pdf.

Monique Fischer, Reflect(l)eren in het basisonderwijs, Naarden: MF Consulting 2017, p. 67.

Herman de Mönnink, Donatus Thöne y Ton IJpenberg en: Sander Slots, «Waarom we niet te vaak moeten vragen: waarom?», NRC Handelsblad, 17 de enero de 2012. Disponible en: https://www.nrc.nl/nieuws/2012/01/17/waarom-we-niet-te-vaak-moeten-vragen-waarom-12153260-a1070078.

Vraagzin, «De kunst van het stellen van goede waarom-vragen», 6 de octubre de 2017. Disponible en: https://www.vraagzin.nl/2017/10/de-waaromvraag.html.

Harry Starren, «Waarom … … we vaker moeten vragen: waarom?», NRC Handelsblad, 10 de enero de 2012. Disponible en: https://www.nrc.nl/nieuws/2012/01/10/waarom-we-vaker-moeten-vragen-waarom-12150125-a82821.

Francis Gastmans, «Waarom niet de waarom-vraag stellen?», 9 de febrero de 2016. Disponible en: https://francisgastmans.com/2019/09/30/waarom-niet-de-waarom-vraag-stellen/.

5. De pregunta a conversación

Mark Eikema, «Praktische filosofie, het stellen van vragen en de waarde van niet-weten, met Elke Wiss», Kramcast, 17 de julio de

2019. Disponible en: https://open.spotify.com/episode/4grLF8VQDojiOrranznM9c.

Hans Bolten, «Het socratische gesprek als instrument voor teamreflectie», Organisatie instrumenten, marzo de 2003. Disponible en: https://boltentraining.nl/wp-content/uploads/2013/spreken-buiten-de-orde.pdf.

Ariane van Heijningen, «Ik wil confronteren», 25 de noviembre de 2018. Disponible en: http://blog.denkplaats.nl/2018/11/25/ik-wil-confronteren/.

Notas

1.

Una especie de paje de San Nicolás, la festividad en la que se hacen regalos para los niños, equivalente a los Reyes Magos de Oriente. Últimamente este personaje está siendo cuestionado y ha levantado mucha controversia porque se considera que tiene connotaciones racistas de la época colonial neerlandesa. (N. de la t.)

2.

Un político neerlandés populista de un partido con un punto de vista diametralmente distinto al de la alcaldesa. (N. de la t.)

3.

Geurtz es un escritor y profesor de budismo neerlandés. (N. de la t.)

4.

Programa satírico de actualidad muy popular en los Países Bajos. (N de la t.)

5.

Denker des Vaderlands, que se traduce como el Pensador de la Patria, es una iniciativa con la que se intenta llamar la atención sobre la filosofía y el debate público. (N. de la t.)

6.

Esta escena (en inglés) puede encontrarse en: https://www.youtube.com/watch?v=lku5BA8Y4Zs.

7.

El equivalente en los Países Bajos a la Formación Profesional de Ciclo Medio. (N. de la t.)

8.

Revista de moda para mujeres de los Países Bajos. (N. de la t.)

9.

Periódico de los Países Bajos. (N. de la t.)

Su opinión es importante.

En futuras ediciones, estaremos encantados

de recoger sus comentarios sobre este libro.

Por favor, háganoslos llegar a través de nuestra web:

www.plataformaeditorial.com

Para adquirir nuestros títulos,

consulte con su librero habitual.

«I cannot live without books.»

«No puedo vivir sin libros.»

THOMAS JEFFERSON

Desde 2013, Plataforma Editorial planta un árbol

por cada título publicado.

PLATAFORMA EDITORIAL
Un árbol para cada libro